

**ASOCIACIÓN ENTRE EL SECTOR PRIVADO Y EL IDRC PARA APOYAR LA
INVESTIGACIÓN APLICADA EN EL ÁREA SOCIAL**

Una exploración regional

Guillermo Cantor

Agosto 1999

ARCHIV
338.001.5(8)
13

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
I. INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SUSTENTABLE	2
1. Nueva configuración del mapa de actores ligados al desarrollo	2
2. Modalidades y características predominantes del compromiso privado con las cuestiones sociales	4
3. Posibilidades y limitaciones de las organizaciones privadas en la gestión de los problemas sociales	8
4. La cooperación público-privada. Potenciación de esfuerzos y ventajas comparativas	10
5. El apoyo a la investigación para el desarrollo	12
II. LAS PRIMERAS EXPERIENCIAS DE ASOCIACIÓN	15
1. Caso: Asociación IDRC - Cámara de Comercio de Cali (Colombia)	15
2. Caso: Asociación en Argentina	18
3. Caso: Asociación en Perú	18
III. UNA GUÍA DE TRABAJO CON EL SECTOR PRIVADO	20
1. Identificación del socio potencial	20
2. Contacto con la institución	20
3. Primera entrevista	22
4. Elaboración de una propuesta	22
5. Negociación y ajustes	23
6. Desarrollo del proyecto de investigación	23
7. Evaluación	23
Recomendaciones	29
Bibliografía	31
ANEXO I: Gráficos de principales áreas temáticas de inversión social privada	33
ANEXO II: Prototipo de propuesta de asociación	38
ANEXO III: Directorio de sitios web	52
ANEXO IV: Set de presentaciones para primera visita institucional	60

INTRODUCCIÓN

Este documento es el resultado de un trabajo de exploración acerca de las posibilidades y limitaciones de generar una estrategia de trabajo conjunto entre el IDRC y organizaciones del sector privado en América Latina y el Caribe, para apoyar la investigación aplicada al desarrollo. El trabajo está compuesto por tres secciones: en la primera, se plantea un marco contextual y conceptual para pensar dicha asociación; en la segunda, se analizan algunas experiencias desarrolladas por el IDRC en esa línea; y en la última se presenta una metodología preliminar para trabajar con el sector privado.

El IDRC ha resuelto encarar una estrategia activa de generación de alianzas estratégicas o asociaciones con el sector privado con el fin de expandir los recursos financieros e institucionales para apoyar la investigación aplicada al desarrollo, y por ende lograr un mayor impacto en la solución de problemas sociales en la región. En ese marco, están en exploración tres modelos de acercamiento a socios privados en la región: uno en Colombia, otro en Perú y el último en Argentina. Los tres casos se inscriben en el programa de política social y constituyen proyectos pilotos para explorar modalidades de trabajo con socios privados.

La incursión en proyectos de colaboración público-privados está respaldada en la convicción de que este tipo de estrategia es superadora de los esfuerzos realizados individualmente. Es más, en este análisis proponemos que así como el enraizamiento¹ del Estado en la estructura social es fundamental para la eficacia de las políticas de desarrollo económico y/o productivo (Evans, 1996) también lo es la cooperación público-privada para el impacto de las iniciativas sociales. Una iniciativa coordinada entre actores públicos, privados y del tercer sector puede aumentar la capacidad transformadora de las acciones sociales, puesto que las mismas responderán a la percepción de los actores involucrados acerca de los problemas que se intentan enfrentar, comprometerán recursos de las diferentes actores involucrados y aumentarán la información disponible sobre la realidad que se pretende modificar. Por su parte, la generación de nuevos lazos entre el IDRC y el sector privado para apoyar la investigación se inscribe en esta misma lógica, que supone aumentar el impacto y la eficacia a través de intervenciones coordinadas.

Ahora bien, para que las asociaciones con el sector privado sean eficaces es necesario tener en claro ciertos lineamientos conceptuales y procedimientos que se irán afianzando a medida que las mismas se vayan multiplicando. Pues, el aprendizaje en esta materia será por ensayo-error, y por eso el desarrollo de nuevas alianzas es un hecho tan auspicioso como la evaluación de las mismas. En esa línea se inscribe la contribución que el presente trabajo pretende realizar y que consiste en comenzar a sistematizar información y a producir lineamientos para futuras estrategias de trabajo con socios

¹Se ha traducido de este modo el término inglés “embeddedness”, utilizado en la versión original del trabajo de Evans (1996).

privados.

I. INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SUSTENTABLE

El propósito de esta sección es presentar algunas características y analizar limitaciones y potencialidades de la implicación del sector privado en la gestión de soluciones para problemas sociales en los últimos años en América Latina. En particular, se analizan las ventajas que acarrearán la constitución de asociaciones entre organizaciones privadas con actividades de responsabilidad social y otros actores como el Estado, organismos de cooperación internacional, organizaciones del tercer sector e instituciones académicas. Asimismo, se plantean algunas potencialidades del apoyo a la investigación aplicada como forma de mejorar la intervención privada en el área de las problemáticas sociales.

Las organizaciones privadas han sido tradicionalmente subestimadas como actores protagonistas, es decir portadores de iniciativa, en el desarrollo social. En algunos casos, el sector privado sólo es tomado en cuenta a partir de sus acciones de *lobby* o como parte interesada en la orientación de las políticas públicas pero cuya acción en todo caso sólo se dirige a conseguir un rédito particular y directo, a través de algún beneficio que puede cobrar formas muy diversas. Una legislación, un tributo o exención del mismo, una concesión de servicio, una política de precios, o cientos de otros ejemplos pueden darnos un panorama de este concepto. Sin embargo, existe un vasto abanico de acciones del sector privado que tienen un perfil bien diferente tanto por sus objetivos, como por sus motivaciones y resultados. Nos referimos por ejemplo a aquellas actividades que tienen que ver con el apoyo por parte del sector privado al desarrollo social y al uso sostenible de los recursos naturales y del medio ambiente.

La amplia gama de problemas sociales que enfrenta la región exige de esfuerzos multisectoriales crecientes. Por lo tanto, la emergencia de un sector privado socialmente responsable es un fenómeno auspicioso. Sin embargo, el hecho de que importantes actores privados desarrollen actividades en el área social no implica una delegación de responsabilidad de parte del Estado u otros actores que persiguen fines públicos, sino una oportunidad para generar intervenciones coordinadas.

1. Nueva configuración del mapa de actores ligados al desarrollo

La configuración del escenario de actores involucrados en las cuestiones sociales y del desarrollo se ha modificado sensiblemente en los últimos años. El rol del Estado ha cambiado, nuevos actores se han hecho presentes y actores pre-existentes tanto privados como del tercer sector han comenzado a desempeñar roles nuevos.

Desde mediados de los '80s se ha registrado en los distintos países de la región un

ostensible retroceso del Estado. Sus alcances y funciones fueron recortados a través de sucesivas reformas. Privatización, desregulación, reducción de las plantas de personal, recortes en programas de bienestar social son algunas medidas que se emplearon para limitar el alcance del Estado en la gestión de asuntos sociales, al tiempo que pretendieron aumentar el campo de acción de otros actores sociales en la misma. En este contexto, mientras se acentúan los mecanismos propios de una sociedad de mercado, emergen en el escenario del desarrollo social nuevos actores y otros aparecen jugando nuevos roles.

Por su parte, los recursos de la cooperación internacional para el desarrollo de la región también se están reduciendo, al mismo tiempo que tienden a redistribuirse hacia zonas de mayor pobreza. América Latina no es un lugar prioritario desde ese punto de vista ya que se considera que, a diferencia de regiones como Asia o África, en algunas zonas de Latinoamérica existen mayores recursos propios que podrían canalizarse para impactar más eficazmente en el desarrollo. Ese proceso se observa, por ejemplo, en la distribución de fondos para investigación que realiza el IDRC entre las diferentes regiones. En ese sentido, a lo largo de la última década las asignaciones para investigación que recibió la región de América Latina y el Caribe se redujeron tanto en términos absolutos como relativos. Mientras en el año fiscal 1989/90 fueron apropiados 17 millones de dólares canadienses, en 1997/98 la cifra fue de 9.1 millones. En el mismo sentido, la participación de la región en la asignación total para investigación en el mundo en desarrollo se redujo sensiblemente: del 22,7 % que recibía en 1989/90 pasó a un 13,2% en 1997/98.

En este marco, mientras el financiamiento público y los fondos de asistencia externa han sufrido una disminución, el sector privado ha comenzado a jugar un rol cada vez más importante en las actividades de desarrollo. Paulatinamente, el empresariado privado está incorporando una nueva visión acerca de su rol social. La acumulación de capital ya no constituye su única función sino que acepta desempeñar una serie de acciones de responsabilidad social dirigidas a la sociedad en la cual está inmerso. Esas acciones abarcan, por ejemplo, la construcción de guarderías, escuelas y hospitales; la participación en el proceso de educación de niños y adolescentes pobres; el estímulo del empresariado juvenil a través del fomento de la generación de microempresas por parte de jóvenes; y el desarrollo de programas de capacitación laboral. En este contexto, el vínculo entre el sector privado y el desarrollo social se plasma en nuevas prácticas e iniciativas dirigidas a encontrar soluciones a los problemas sociales y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la comunidad.

En la misma línea, ha emergido con fuerza el llamado Tercer Sector. Éste incluye un amplio y heterogéneo abanico de entidades no lucrativas, asistenciales, culturales, de desarrollo, educativas y de tipo filantrópico que no integran ni el sector público ni el mercado: fundaciones, obras sociales, cooperativas, asociaciones civiles, mutuales, grupos de voluntariado, sindicatos y asociaciones religiosas son algunos ejemplos. Si bien el campo del Tercer Sector es difícil de definir, últimamente el mismo está concentrando la mirada de múltiples estudios y enfoques, que intentan por un lado delimitar más

precisamente el objeto de estudio y por otro, sistematizar la información sobre la situación del mismo. Como mínimo, las entidades que integran este tercer sector deben cumplir tres requisitos básicos: su naturaleza privada, la falta de ánimo de lucro, y una orientación a fines sociales. De los datos que surgen de estudios recientes en la región se desprende que no sólo son cada vez más numerosas las entidades del Tercer Sector, sino que cada vez con mayor intensidad están contribuyendo al crecimiento económico y el desarrollo social de los países latinoamericanos, fortaleciendo además las estructuras de participación. En la Argentina, por ejemplo, según un estudio del CEDES el tercer sector emplea a casi 400.000 personas (3,7 % del empleo total) y moviliza 12.000 millones de dólares al año.²

Generalmente las actividades de responsabilidad social empresarial son incluidas dentro del Tercer Sector, en tanto y en cuanto estén orientadas por el principio de solidaridad y el desinterés. Dentro de las organizaciones del Tercer Sector hay un grupo importante tanto cuantitativa como cualitativamente que es el de las fundaciones, y dentro de estas últimas, hay un subgrupo especialmente importante que son las fundaciones empresarias, que tienen algún tipo de vínculo con empresas privadas. Sin embargo, la fundación como modalidad de organización para la realización de contribuciones sociales coexiste con otras modalidades de organización. La administración directa de las acciones hacia la comunidad por parte de las empresas es un fenómeno tan importante como el de las fundaciones empresarias. Otro grupo importante es el de las asociaciones de empresarios, por ejemplo cámaras de comerciantes o industriales, que no sólo están destinadas a beneficiar a sus miembros sino que también desarrollan actividades orientadas al bien público.

2. Modalidades y características predominantes del compromiso privado con las cuestiones sociales

El compromiso del sector privado con el desarrollo frecuentemente se manifiesta a través de la transferencia de dinero, tiempo, productos, servicios o conocimiento a actividades que tienen entre sus objetivos la creación de empleos, el fortalecimiento de las comunidades, la optimización de los servicios sociales y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Sin embargo, estas actividades se inscriben en un espectro mucho más amplio de vinculaciones entre empresa y sociedad.

A los fines de aclarar el panorama conceptual, podemos clasificar los vínculos entre empresa y sociedad en distintos niveles. El primero de ellos, económico, incluye las actividades básicas de la empresa, esto es la inversión que realiza, el empleo que genera, los tributos que paga al Estado, las prácticas sanitarias y de seguridad en el trabajo, las

² Véase nota publicada en Clarín del 16 de agosto de 1999, sección Economía.

normas de calidad que adopta y el fomento de una red de abastecimiento de la cual depende. Un segundo nivel, que podríamos denominar político, consiste en la participación directa de las empresas en la formulación de políticas públicas. Esta se puede manifestar, por ejemplo, mediante la colaboración en la elaboración de programas sociales o en la determinación de estrategias económicas locales. Por último, una tercera categoría, de orden social, está compuesta por aquellas acciones dirigidas por las empresas de manera directa a la sociedad en la que operan. Estas acciones, por su parte, asumen en la práctica modalidades múltiples, que se diferencian entre otros factores por la motivación que las respalda y las áreas en las que están enfocadas.

Se han acuñado una pluralidad de conceptos para designar la implicación de actores privados en cuestiones sociales. Filantropía empresarial, responsabilidad social, inversión social, nueva razón social de las empresas, son, si bien con connotaciones y contenidos diferentes, los conceptos más utilizados en trabajos publicados en la última década en la región.

El concepto de **filantropía** alude a un mecanismo de donaciones en dinero o especie, de manera institucionalizada o no institucionalizada, a grupos poblacionales con condiciones específicas. La motivación, en este caso, es estrictamente humanitaria y altruista. La relación entre actor privado y comunidad se sustenta en un compromiso ético, y el alcance del impacto que la acción filantrópica produce en su entorno no está garantizado. Las prioridades son establecidas generalmente por los propietarios de la empresas y los recursos destinados a estos fines son considerados como fondos perdidos. Con este término se designan aquellas acciones genéricamente denominadas benéficas y que a menudo se producen como respuestas a demandas de la comunidad.

La **responsabilidad social** empresarial es un concepto con múltiples aristas, ya que hace referencia a un tipo de comportamiento de la empresa que se plantea como premisas la necesidad de asegurar la calidad de vida y la lealtad de la comunidad en la que opera, la búsqueda de beneficios a los trabajadores y el interés en obtener utilidades de modo permanente y estable en el mediano y largo plazo. La noción de responsabilidad social viene de la mano del concepto de ciudadanía corporativa, por lo que remite a una forma integral y sistemática de asumir la gestión empresarial.

La **nueva razón social** de las empresas, Roitter (1996), pone "en estrecha vinculación el nombre de una empresa con el desarrollo de iniciativas de diversa índole dirigidas al entorno social en el que ésta se halla inserta. Así, a través de estas iniciativas la empresa adquirirá su razón de existencia para el medio social en que se desenvuelve, resignificando de esta manera su nombre y dándole plenamente su sentido como razón social."³ Al hacer hincapié en el nombre, y ponerle en la imagen de las empresas, este

³ Roitter (1996, pág. 3).

concepto se centra en la dimensión simbólica de las iniciativas sociales privadas.

La **inversión social**, por su parte, designa una canalización de recursos que les permite obtener beneficios tanto a la empresa como a la comunidad. Mediante este tipo de acción, la empresa persigue un mejoramiento de su imagen y reputación. En general, la inversión social implica el diseño y puesta en marcha de algún proyecto propio o realizado en conjunto con otra organización (asociación o alianza estratégica). Para algunos especialistas, esta es una versión más moderna de la filantropía tradicional, puesto que incluye un planteamiento de objetivos, la evaluación de la correspondencia entre éstos y las necesidades de las comunidades y la evaluación del impacto real que logra la acción implementada.

Para dar sustento a nuestro ejercicio, rescatamos el concepto de inversión social. Asumimos como punto de partida que mejor que el sector privado regale o done su dinero es que lo invierta. En primer lugar, porque la motivación de los actores implicados en estas acciones se mantendría en un nivel más alto si mediante dichas intervenciones aspiran a obtener un rédito en términos de mejoramiento de imagen y reputación. Segundo, porque invertir implica incorporar un criterio de racionalidad y por ende una mayor preocupación por el impacto de la acción. Finalmente, porque la focalización del apoyo privado a la investigación para el desarrollo sólo puede entenderse en el marco de una estrategia de inversión social.

A fin de observar cuáles son las áreas privilegiadas por el sector privado para desarrollar sus actividades filantrópicas y de inversión social en la región, hemos seleccionado los siguientes casos testigos: Argentina, Uruguay, Colombia y Perú. Si bien las fuentes consultadas responden a diseños de investigación diferentes, detentan una gran utilidad en tanto nos ofrecen un panorama general del fenómeno en estudio. En general las investigaciones están basadas en empresas grandes de los respectivos países. Los 4 estudios han sido realizados dentro del período 1995-1998.⁴

Como dato general tenemos que en los cuatro países las prioridades de las organizaciones privadas a la hora de llevar adelante tales actividades se reparten básicamente en las mismas áreas. El tema educación concentra el mayor porcentaje de contribuciones en Argentina, Uruguay y Perú, y una proporción importante en Colombia. El otro tema priorizado para las actividades de inversión social es el de la salud: el mismo aparece en segundo lugar de importancia en Colombia, Uruguay y Perú, y tercero en Argentina. En otras áreas, las prioridades temáticas por países no registran un comportamiento uniforme. En Colombia, por ejemplo, los aportes se concentran mayoritariamente en el área de medio ambiente, ocupando el quinto lugar en Perú y el sexto lugar en Argentina y en Uruguay.

⁴ Ver anexo con gráficos al final del trabajo

Por otra parte, también puede observarse una especial inclinación por realizar actividades focalizadas en poblaciones objetivo vulnerables como jóvenes, niños, ancianos y discapacitados.

En Argentina, como señala Luna, "estas donaciones están dirigidas fundamentalmente a las áreas de salud y educación, seguidas por alimentación y medio ambiente; los niños, los jóvenes y los discapacitados constituyen los grupos de riesgo privilegiados por los donantes."⁵

Si observamos los datos de Uruguay tenemos que "el área preferida para la realización de contribuciones es la educativa (56,4%), en segundo lugar la salud (32,7%). Luego figuran infancia (21,8%), juventud (16,4%), tercera edad (14,5%), medio ambiente y discapacitados (10,9%). Tanto infancia como juventud y tercera edad, en términos más estrictos, deberían ser definidas como poblaciones objetivo más que como áreas"⁶.

En Perú, según un estudio basado en una muestra de 167 empresas grandes y medianas de Lima, "en términos agregados, el 32 por ciento de las empresas entrevistadas manifiestan una mayor participación de aportes en el área educativa, 22 por ciento en salud, 21 por ciento en deporte y recreación, 17 por ciento en medio ambiente, 9 por ciento en ciencia e investigación y 3 por ciento en arte y cultura"⁷.

Por último, en el caso de Colombia el mayor porcentaje de contribuciones se hace en asuntos del medio ambiente (44%) seguido por salud (43%), atención desastre (40%), recreación(38%), arte/cultura (37%), educación formal (37%) y educación no formal (30%).⁸

Si nos concentramos en el contenido de los aportes del sector privado al desarrollo social, tenemos que, a diferencia de lo que generalmente se cree, la lista va más allá de los recursos financieros. Las organizaciones no lucrativas y el trabajo voluntario son dimensiones menos visibles pero tan o más importantes que el dinero en las prácticas filantrópicas. Asimismo, los actores privados cuentan con redes de relaciones, conocen el entorno en el que operan, y tienen *expertise* en su área de actividad. Todos estos son recursos tanto o más valiosos que los fondos que puedan aportar.

⁵ Luna (1995, pág. 55).

⁶ Erramuspe (1998, pág. 13)

⁷ Portocarrero y Rodríguez (1997, pág. 18)

⁸ Jaramillo y Angel (1996) presentan estos datos en el marco de estudio de escala nacional sobre filantropía y empresa privada en Colombia.

3. Posibilidades y limitaciones de las organizaciones privadas en la gestión de los problemas sociales

La ventaja a primera vista más saliente que detenta la intervención privada en actividades de desarrollo social radica en la capacidad del sector privado de movilizar recursos en contraposición a la escasez de fondos que enfrentan otros actores. Sin embargo, el hecho de que actores privados asignen recursos a actividades sociales no significa que los mismos den lugar a acciones relevantes y eficaces. Pues, las iniciativas sociales pueden ser más o menos racionales en términos de desarrollo sustentable, según algunos criterios que veremos a continuación.

Basándonos en la línea que plantea Mizrahi (1995) podemos distinguir dos tipos ideales de filantropía. Uno, el modelo tradicional, inspirado en el concepto de caridad, y otro, más moderno, ligado a la responsabilidad ciudadana, que se corresponde con el concepto de inversión social que veíamos en el apartado anterior.

En América Latina el paternalismo y la beneficencia tradicional han primado históricamente en la intervención de las empresas en las cuestiones sociales. En este marco, las prácticas filantrópicas están teñidas de un sesgo personal ya que el establecimiento de las prioridades y objetivos de las mismas son definidas por propietarios o gerentes en función de su percepción de los intereses de la empresa. El criterio central que respalda estas prácticas es el altruismo, inspirado en la magnanimidad del que da. Por lo tanto, las prioridades de las intervenciones frecuentemente no se ajustan a las necesidades reales de las sociedades que se intenta ayudar. Las actividades filantrópicas se respaldan más bien en intuiciones o preferencias individuales que a fuerza de repeticiones tienden a convertirse en criterios mecánicos de asignación de donaciones.

La modernización de las actividades filantrópicas de las organizaciones del sector privado implica un grado mucho mayor de racionalidad en las intervenciones⁹. Esto significa que los objetivos y las prioridades de dichas intervenciones sean definidos de acuerdo a un análisis sistemático de la realidad social. Asimismo, implica que los criterios de efectividad, productividad y eficiencia de las acciones sean criterios centrales que guíen las estrategias de intervención. Se procura de esta manera que las contribuciones sean consistentes y sustantivas. Por esa razón, este proceso de modernización de la filantropía empresarial supone ejercicios periódicos de evaluación sobre la direccionalidad e impacto de las acciones llevadas adelante.

⁹ A manera de parangón, podemos ver en la modernización de la filantropía empresarial en estos tiempos un proceso similar al que fue experimentado por los sistemas de políticas sociales estatales en el período iniciado en la segunda posguerra en la mayoría de los países de la región. En ese momento, el Estado adquiere un rol predominante en la gestión de soluciones para los problemas sociales y las políticas sociales son organizadas en sistemas de prestaciones modernos, con pretensión universalista en la cobertura, que intentan hacer de los beneficiarios, verdaderos ciudadanos sociales.

Por otra parte, mientras las acciones filantrópicas tradicionales se sustentan en una relación de tipo vertical, en el marco de la cual el vínculo que se establece entre el rico y el pobre están imbuidos por la impronta jerárquica que conlleva el gesto del donante, las actividades de inversión social dan lugar a relaciones horizontales de orientación democratizadora.

Las contribuciones encuadradas en esta nueva visión de la filantropía tienen, además de las características ya expuestas, la peculiaridad de que están dirigidas a producir soluciones que perduren en el tiempo y no colapsen cuando la inyección de recursos filantrópicos se detenga. En ese sentido, las acciones filantrópicas de este tipo están asociadas al concepto de *empowerment* (empoderamiento, fortalecimiento), que implica que la ayuda es provista para generar dinámicas que se autorreproduzcan y se sostengan por sí solas. Como veremos más adelante, una de las vías más adecuadas para lograr que la inversión social privada arroje resultados sustentables es el apoyo a la investigación y por ende al conocimiento para el desarrollo.

En la práctica, las iniciativas sociales del sector privado suelen combinar rasgos de los dos tipos arriba expuestos. Sin embargo, es de esperar que la nueva noción de filantropía, a la que podríamos denominar inversión social, gane espacio sobre la tradicional. Pues, la modernización de las prácticas filantrópicas es sin lugar a dudas un proceso que acarrea un amplio espectro de ventajas por su aporte al desarrollo sustentable.

A menudo las empresas o fundaciones empresariales no cuentan con el conocimiento o el *expertise* suficiente como para fijar prioridades, determinar poblaciones objetivo y/o seleccionar líneas de acción en las actividades sociales a emprender. En ese contexto, el diálogo y la reflexión con otros sectores con conocimiento y experiencia específicos, puede potenciar sus intervenciones en el área social.

Al hacer hincapié en la función que debe caber a los actores privados como generadores de iniciativas sociales de ninguna manera se defiende una delegación de responsabilidad de parte del sector público, sino en todo caso se plantea la necesidad de convocar a las empresas y otras organizaciones del sector privado a sumar sus esfuerzos en pos de atender a necesidades sociales. Los empresarios, en ese sentido, no son responsables sino corresponsables del desarrollo social. Pues la gestión exclusivamente privada de las cuestiones sociales no sería ni suficiente ni razonable, ya que esta situación podría dar lugar a un margen de arbitrariedad en la elección de beneficiarios, una cobertura insuficiente, poca racionalidad de la intervención, situaciones de exclusión e impredecibilidad, etc.

Por eso, más allá de subrayar la vital importancia que reviste la existencia de un potencial filantrópico creciente en la región, es importante tener en cuenta que hay modalidades de intervención mejores que otras, en términos de su aporte al desarrollo sostenible. En ese sentido, veremos a continuación cómo a través de alianzas estratégicas o asociaciones

con otros actores las contribuciones privadas al desarrollo pueden potenciarse y convertirse en más efectivas. La generación de bienestar de la población resultará, en ese caso, de la participación combinada del sector privado y el sector público en la atención a los problemas sociales.

4. La cooperación público-privada. Potenciación de esfuerzos y ventajas comparativas

Tanto el sector público como el sector privado son portadores de valores, conocimientos y recursos específicos. Al sector privado se lo asocia generalmente con un mayor dinamismo, mayores posibilidades de movilizar fondos, eficiencia de gestión y espíritu empresarial, y al sector público, por su parte, se lo ha vinculado tradicionalmente con el compromiso con el bienestar general y el interés común. En este contexto, cuando el sector público y el sector privado interactúan para alcanzar un objetivo común, la sinergia que se produce puede generar resultados sumamente valiosos. Pues, a partir de sus diferencias, y de sus aportes específicos los actores públicos y privados que encaran una estrategia de colaboración pueden complementarse.

Existe una línea de reflexión, en la cual se inscribe Evans (1996), que en lugar de enfocar la atención al estado o al sector privado por separado, se dirige a examinar el entramado de relaciones complejas que existen entre el sector público y actores privados, como parte de un mismo objeto de estudio. En ese sentido, el autor sostiene que en vistas a facilitar la transferencia de información y procurar el éxito de las políticas, sobre todo en lo que hace a la etapa de implementación, el estado debe desplegar estrechas relaciones con actores económicos y sociales implicados y/o afectados por las mismas. De lo que se trata es de complementar la independencia del estado-aparato con una integración "madura" con dichos sectores.

La asociación público-privada¹⁰ aparece como un mecanismo tendiente a facilitar la colaboración entre gobiernos, empresarios y organizaciones de la sociedad civil en iniciativas de desarrollo. Este tipo de asociación puede generar nuevos recursos para esas iniciativas, que se traducen en resultados cuantitativa y cualitativamente mejores. Pues, la sinergia y complementariedad generada por el trabajo conjunto de los actores asociados explican las ganancias en los resultados, que exceden a las generadas por la suma de recursos aportados. En otras palabras, las asociaciones público-privadas incrementan la productividad de los recursos disponibles, tornando cierta la afirmación de que el todo puede ser mucho mayor que la suma de las partes.

En términos operativos, las asociaciones público-privadas se constituyen a partir de

¹⁰ Traducción de la expresión más corriente en inglés Public Private Partnership (PPP)

acuerdos de colaboración entre instituciones públicas y privadas, con ánimo de lucro o sin él, destinados por ejemplo a generar: co-financiamiento de proyectos, redes de trabajo, apoyo conjunto a distintas actividades y grupos asesores para actuar sobre cuestiones críticas.

Ahora bien, a fin de asegurar que las asociaciones sean eficaces y funcionales al desarrollo sustentable, deben considerarse al menos algunos puntos. Primero, que los objetivos por los cuales se constituya sean claros y compartidos por los socios. Segundo, que se conceda debido respeto a los valores de cada participante. Finalmente, que la comunicación entre los socios sea abierta y transparente.

Existen modelos de alianzas de colaboración para el desarrollo que han demostrado tener eficacia para abordar cuestiones de orden social que deberían ser tenidos en cuenta a la hora de realizarse nuevas asociaciones. Algunos ejemplos de estas experiencias han sido sistematizados por el Programa de Alianzas para la Reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe¹¹. Éste es un programa que apunta a facilitar la colaboración entre gobiernos, empresas y ONGs de la región en el marco de iniciativas para reducir la pobreza. Para ello, a difundido conocimientos sobre el potencial de dichas alianzas a través de ejemplos concretos de experiencias exitosas en la región. Nutrirse de este tipo de experiencias, de los logros y los aciertos de otros, es una buena manera de generar nuevas asociaciones exitosas. Pues, la razón de ser de la cooperación público-privada es obtener mejores resultados con menos esfuerzo.

La colaboración público-privada requiere de la participación de organizaciones privadas que asuman un rol estratégico en el desarrollo sustentable, con un nuevo perfil que le sitúe desafíos por fuera de su lógica tradicional y lo comprometa con el bienestar general. Por otro lado, al hablar de instituciones públicas, de actores públicos, incluimos, por supuesto, al IDRC que como corporación de la Corona que desembolsa fondos del gobierno canadiense y persigue fines públicos, reviste el status de agencia pública internacional. Su nueva política de acercamiento al sector privado se enmarca en esta visión de las alianzas estratégicas. En particular, el tipo de asociaciones que el IDRC está dispuesto a llevar a cabo tendrá por finalidad apoyar la investigación aplicada al desarrollo en la región.

5. El apoyo a la investigación para el desarrollo

Si bien existe una importante masa de recursos que un creciente número de empresas y otras instituciones privadas están transfiriendo a cuestiones sociales, estos recursos no siempre son invertidos de manera óptima. Uno de los mecanismos por excelencia para

¹¹ Programa co-auspiciado por el Banco Mundial, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Inter American Foundation.

mejorar las acciones que los actores privados llevan a cabo en el área social consiste en incorporarles el factor conocimiento. En ese sentido, la investigación puede jugar un rol clave en el desarrollo social.

El apoyo sistemático de parte del sector privado a la investigación aplicada tiene una serie de potencialidades que veremos a continuación. En términos generales, enfocar la inversión social privada en el apoyo a la investigación para el desarrollo implica reconocer en el conocimiento científico la capacidad de generar productos calificados por su calidad y perdurabilidad. Pues, mediante la investigación aplicada es posible conocer de forma rigurosa los problemas sociales y las soluciones posibles.

Es habitual que las organizaciones privadas tengan particular interés en intervenir en áreas específicas o en problemáticas que perciben como prioritarias a la hora de generar acciones. Sin embargo, en ese punto las alternativas de acción son múltiples y no siempre son escogidas con criterios racionales. Por lo tanto, frecuentemente tampoco responden a necesidades sociales reales. En esta instancia el conocimiento hace posible saber cuál es la mejor manera de intervenir, a partir de la elaboración de diagnósticos, la construcción de escenarios futuros y el diseño de líneas de acción.

La investigación para el desarrollo está destinada a resolver problemáticas concretas y por lo tanto su función incluye la generación de productos concretos como diagnósticos, recomendaciones para mejorar provisión de servicios sociales, materiales de capacitación o instructivos. Todos estos productos pueden ser hechos "a la medida" de los usuarios. De esta manera, es posible actuar de manera efectiva sobre aquellos factores que producen desigualdad y obstaculizan el desarrollo, generando bases para el desarrollo sostenible orientadas a mejorar las condiciones de existencia y la calidad de vida de las poblaciones objeto de la intervención.

En particular, la investigación puede generar herramientas de intervención sobre la realidad social, dotando a formuladores de políticas públicas, agentes privados, organizaciones comunitarias, y otras instituciones del tercer sector de insumos claves para la toma de decisiones. Pues la manera más directa en que el conocimiento puede alimentar el desarrollo social es que diferentes actores lo utilicen. Asimismo, esta modalidad de intervención hace posible que los beneficios no se acaben cuando la inyección de recursos desaparece, ya que a través del conocimiento es posible generar un empoderamiento de los actores y de las poblaciones objetivo de la intervención, tornando posible que sean capaces de resolver sus propios problemas.

Incorporar conocimiento a las acciones de desarrollo que lleva adelante el sector privado permite que tales intervenciones sean:

- *relevantes*, ya que las mismas se plasmarán en actividades pertinentes y oportunas;

- *eficaces*, puesto que los objetivos logrados se corresponderán con las necesidades, expectativas y demandas sociales; y
- *eficientes*, en tanto la utilización de los recursos transferidos por la institución para coadyuvar al desarrollo social será realizada de manera óptima

Por lo tanto, las tecnologías utilizadas para dar solución a cuestiones sociales cruciales surgirán de estudios rigurosos que justifiquen su pertinencia, acotando de esta manera el espacio de la improvisación. Todos estos factores harán que los resultados obtenidos sean sostenibles en el tiempo. De esta manera, los recursos canalizados a la actividad de desarrollo serán utilizados de manera eficiente, y esto constituirá una motivación para acciones futuras en la misma línea.

En resumen, nuestra premisa es que mediante la investigación científica es posible identificar los problemas cruciales para el desarrollo de la región; promover soluciones efectivas para los problemas identificados y aumentar la eficiencia de los recursos que se asignan a las acciones de desarrollo a través de la producción de conocimiento a ser usado por los agentes de desarrollo en los sectores privado y público.

A su vez, un subproducto del apoyo a la investigación es el fortalecimiento de la comunidad de investigadores de la región. A través de la transferencia de recursos y el apoyo a programas de investigación-acción se estaría facilitando la formación de una masa crítica de conocimientos relevantes para el desarrollo.

Si volvemos al tema de las asociaciones que mencionábamos en el apartado anterior, una opción recomendable sería constituir alianzas de colaboración público-privada con el objeto de apoyar la investigación aplicada para el desarrollo. El objetivo estratégico de este tipo de asociaciones, sería el de incorporar valor, a través de investigación crítica, a muchos de los esfuerzos privados ahora en curso para promover la elaboración de un sector de responsabilidad social empresarial sensible y profesionalizado a la hora de dar respuestas en América Latina y el Caribe. De esta manera, se logrará mayor impacto en las acciones de desarrollo impulsadas por los socios a partir del trabajo mancomunado sobre problemáticas específicas.

II. LAS PRIMERAS EXPERIENCIAS DE ASOCIACIÓN

El cuerpo empírico de este documento está constituido por 3 estrategias de acercamiento diferentes llevadas adelante durante el período marzo-agosto de 1999: dos de ellas en la región andina (Colombia y Perú) y la otra en un país del Cono Sur (Argentina).

Un punto a destacar es que como para el IDRC la colaboración con el sector privado es una modalidad de trabajo novedosa, el aprendizaje constituye un factor de suma importancia. Por ello, las estrategias de acercamiento al sector privado siguieron la técnica conocida como “*bola de nieve*”, es decir, los hallazgos y aprendizajes generados en cada etapa de cada experiencia son insumos claves que retroalimentan el ejercicio de acercamiento a otros actores.

1. Caso: Asociación IDRC - Cámara de Comercio de Cali (Colombia)

La asociación con la Cámara de Comercio de Cali tiene por objeto promover la investigación científica aplicada al desarrollo en la región del Valle del Cauca. Como primera actividad, se propuso la constitución de un fondo para apoyar estudios que mejoren la producción y provisión efectiva de servicios sociales en las áreas de salud, educación seguridad social y empleo para micro y pequeños productores, mujeres y jóvenes pobres. Mediante esos estudios se espera producir información e instrumentos a ser usados por los proveedores de servicios sociales en los sectores público y privado. Por su parte, el propósito general del proyecto es dar respuesta a problemas de gestión urbana vinculados al control de la violencia, la marginación social y el aumento de la pobreza.

Contexto

Colombia, en general y la región del Valle del Cauca, en particular, enfrentan en la actualidad una situación caótica marcada por un aumento contundente de la violencia y por una de las mayores crisis económicas del siglo. Al mismo tiempo, en referencia a las prestaciones sociales en Cali, un documento de reciente publicación¹² indica que las bases de datos, documentos y estudios son insuficientes como para planificar de manera adecuada el desarrollo en el Valle del Cauca. Los sistemas de información a nivel municipal son fragmentarios, poco sistemáticos y débiles y en materia social no existe un seguimiento de las variables claves. Esta situación dificulta el diagnóstico de los problemas y la formulación, monitoreo y evaluación de los planes de desarrollo.

La *Cámara de Comercio de Cali* es uno de los actores del desarrollo más fuertes del Occidente colombiano y a lo largo de estos últimos años ha desarrollado una serie de

¹²Esta información apareció en el documento “En búsqueda de la equidad. Política social para Cali”

esfuerzos orientados al desarrollo sostenible del Valle del Cauca. En ese sentido, a los servicios que como Cámara brinda a sus miembros ha sumado una serie de acciones enfocadas al bienestar en general.

En este contexto, el IDRC detectó una oportunidad de trabajar junto con la Cámara de Comercio de Cali, apoyando un proyecto de investigación en el tema de prestaciones sociales básicas.

La asociación

El acercamiento a la Cámara de Comercio se realizó a través de una persona clave que actuó como enlace y una ONG. Ese contacto tiene fuertes vínculos con diferentes actores privados de Cali y se constituyó en un factor fundamental para lograr el acceso a las autoridades de la Cámara de Comercio.

Los pasos seguidos fueron los siguientes:

1) Identificación de la Cámara de Comercio de Cali como socio potencial

2) Primera visita oficial de un representante del Centro a la Cámara de Comercio.

En el encuentro se realizó una presentación acerca de qué es el IDRC. Los principales problemas de desarrollo identificados por el IDRC fueron indicados como forma de explicar cuáles son las prioridades del Centro, y los programas con actividades en la región. También fue explicado cuál es el principal producto de las actividades del IDRC: conocimiento para contribuir a generar soluciones para problemas de desarrollo y para facilitar la intervención a través de políticas y programas. Se explicó por qué el IDRC está intentando realizar asociaciones con el sector privado y por qué fuimos a Cali: la existencia del interés mutuo de trabajar en conjunto. Finalmente, se indicó el interés del Centro en explorar una asociación con la CCC a fin de crear un fondo para apoyar investigación aplicada en temas seleccionados de interés mutuo.

3) Preparación de un perfil de propuesta

En el documento se propone crear una asociación entre el IDRC y la Cámara de Comercio con el objeto de apoyar iniciativas de investigación-acción, centradas en problemáticas de interés público en la región del Valle del Cauca. La colaboración se centrará en aquellas áreas que el IDRC y la Cámara de Comercio han definido como prioritarias. En tal sentido, se propone que tanto el IDRC como la Cámara de Comercio contribuyan conjuntamente a un fondo mixto para financiar la investigación aplicada. Mediante la misma, se espera generar una base de conocimiento que facilite el diseño de políticas del sector público y privado que promuevan el desarrollo sustentable de la región.

Como primera actividad de la asociación se propone la creación de un fondo de investigación para la generación de conocimiento sobre la producción y provisión efectiva de servicios en las áreas de salud, educación, seguridad social y empleo para pequeños

y micro productores, mujeres y jóvenes pobres. El propósito de esta iniciativa es mejorar la provisión de servicios sociales, dando así respuesta a problemas de gestión urbana vinculados al control de la violencia, la marginación social y el aumento de la pobreza.

El primer paso consistirá en abrir una convocatoria para propuestas de estudios a ser financiadas con el fondo común de IDRC y la Cámara de Comercio, las cuales serán seleccionadas según términos de referencia específicos. El segundo paso, incluirá la selección de los estudios, la implementación de los estudios, el monitoreo y evaluación de los mismos y la diseminación de las actividades y resultados.

Los productos que se esperan obtener son diagnósticos, materiales de capacitación, instructivos y recomendaciones para el mejor manejo y planificación de los proveedores de servicios sociales en los sectores público y privado.

4) Discusión de la propuesta con la persona enlace, a fin de analizar la pertinencia de la misma y su adecuación a la realidad de Cali y a las prioridades de la Cámara de Comercio.

5) Segunda visita de aproximación institucional, que coincide con la visita del Contralor Regional del IDRC a Cali. La entrevista sirvió para sondear la impresión generada por la propuesta, aclarar algunos puntos que se prestaban a confusión y discutir aspectos económico financieros de la propuesta. Asimismo, se obtuvo de parte de la Cámara el compromiso de enviar una contra-propuesta para avanzar con la negociación.

Lecciones aprendidas

Al momento este es el caso más avanzado en la estrategia de acercamientos desplegada por el IDRC. Luego de presentada la propuesta, se produjo un cambio de autoridades en la Cámara que bien podría haber obstruido el proceso de acercamiento. Sin embargo, las nuevas autoridades han demostrado una buena predisposición para avanzar con el diálogo.

1) La presencia de la persona enlace en la negociación fue determinante, sobre todo teniendo en cuenta que en el momento crítico del cambio de autoridades de la Cámara la comunicación no se vio interrumpida.

2) Aún estando inicialmente dadas las voluntades de las partes para trabajar en conjunto, la negociación es un proceso que lleva un tiempo considerable. Por lo tanto, es necesario estimar si el costo de transacción justifica llevar adelante la asociación proyectada.

3) la identificación del tema concreto que sensibiliza al actor privado no es una tarea sencilla. Debe tenerse en cuenta que en ocasiones el actor privado no tiene tan claro cuál es el área en que va a intervenir. En estos casos, el IDRC debe identificar un tema social relevante y tomar la iniciativa a los fines de crear en el potencial socio la necesidad de

intervenir en un tema.

4) El primer documento para abrir la discusión debe ser una propuesta flexible a ser rediscutida con los potenciales socios. Sin embargo, la misma debe dejar bien en claro cuál es el rango de temas y acciones que el IDRC está dispuesto a apoyar.

2. Caso: Asociación en Argentina

En Argentina se identificaron dos centros de investigación con una fuerte injerencia en el tema de responsabilidad social empresarial. Ambos han tenido anteriormente relación con el IDRC. El CEDES, por un lado, ha realizado una aproximación académica al tema, y ha producido diagnósticos del fenómeno en Argentina. Por otro lado, GADIS, que además de tener un área de investigación sobre el tema de responsabilidad social empresarial cuenta con una base de datos de fundaciones e instituciones socialmente responsables en Argentina. En la misma, se incluyen los siguientes datos de las fundaciones empresarias: grupo económico al que está vinculada, área temática, actividades, beneficiarios, área geográfica y objetivos de las actividades filantrópicas o de inversión social que llevan adelante.

La identificación de los posibles socios y del tema en que se centrará de trabajo en conjunto se realizó a partir de una persona enlace. Al momento, la propuesta aún se encuentra en una etapa de elaboración y se están realizando los contactos con los posibles socios. Es altamente probable que el PNUD se integre también a este proyecto.

3. Caso: Asociación en Perú

En un principio, se identificó en Perú un grupo de empresarios que a lo largo de la última década ha emprendido una serie de actividades ligadas al desarrollo como también alianzas estratégicas para realizar acciones sociales. Se trata de un grupo paradigmático en la región por su compromiso en la búsqueda y promoción de iniciativas que contribuyan al desarrollo económico y social.

En este caso, se realizó un acercamiento directo a través de un perfil de propuesta que enmarcara las discusiones. Sin embargo, esta línea se detuvo por factores exógenos que hicieron que dicha institución no esté en este momento en condiciones de afrontar este tipo de iniciativas.

Ante esa situación, se ha identificado una persona enlace que, además de estar abocada a la investigación de temas de responsabilidad social de la empresa en Perú, cuenta con importantes vinculaciones con el mundo empresarial peruano y es él mismo presidente de una empresa. Este enlace está desarrollando la adaptación de la propuesta tipo al contexto peruano. Al igual que en el caso de Argentina esta persona también se encargará de identificar a un nuevo socio potencial.

En el Perú, existe un potencial filantrópico muy importante. La institución que hemos contactado como intermediaria cuenta con conocimiento de los actores privados y sus acciones sociales en el plano micro. Pues, ha realizado estudios de caso de empresas que cuentan con importantes prácticas o programas sociales¹³. Algunos proyectos interesantes son: a) “La Videoteca Backus” de la Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnson, un programa educativo cuyo fin es apoyar la formación académica y humana de niños y jóvenes contribuyendo concretamente a proporcionar recursos para su educación; b) “Generación de pequeñas empresas de servicios de confección” de Textil San Cristobal, un proyecto que encontró viable propiciar la generación de talleres externos que brinden servicios de costura, que se constituirán como pequeñas empresas independientes de confección; c) “Minera Yanacocha - Responsabilidad con el entorno social”, en el que la empresa analiza las necesidades sociales de la población que está bajo su influencia y trata a través de la elaboración de un vasto programa de satisfacer dichas necesidades y contribuir al desarrollo social.

Este nivel de conocimiento concreto de las actividades de inversión social privada es un capital sumamente valioso para realizar la propuesta de incorporación de conocimiento. En este tipo de proyectos el componente de investigación puede ser útil tanto para seleccionar poblaciones objetivo como para trazar líneas de acción eficaces.

¹³ Ver Caravedo (1998 b) pp. 103-160.

III. UNA GUÍA DE TRABAJO CON EL SECTOR PRIVADO

1. Identificación del socio potencial

En varios países de la región existe una multiplicidad de actores privados que desarrollan actividades en el área social. Recientemente se han elaborado directorios con organizaciones privadas y fundaciones que llevan a cabo actividades filantrópicas y de inversión social. Estos han sido realizados por centros de investigación de la región, en muchos casos impulsados por la Fundación Kellogg y la Inter-American Foundation. Algunos de estos directorios fueron publicados y, por ende, son de público acceso. Otros existen como bases de datos confidenciales que respaldan trabajos de investigación.

El socio privado puede ser:

- una empresa grande,
- una fundación empresaria, ligada a un grupo empresario
- una asociación constituida por empresas con la finalidad expresa de atender a los problemas de desarrollo del país o región (Ej. Perú 2021),
- una cámara de empresarios,
- una fundación ligada a varios grupos empresarios, y que desarrolla a su vez actividades empresariales (Ej. Fundación Social, Colombia)

El proceso de identificación del socio implicará también la indagación acerca del área temática en la cual está transfiriendo recursos. Por lo tanto, se identificará una organización privada y se analizará el perfil de la institución y las actividades que viene realizando. A veces es posible acceder a este tipo de información por medio de fuentes secundarias como estudios de caso, directorios e informes publicados por centros académicos. Sin embargo, son pocas las investigaciones realizadas sobre el tema, que incluyen datos como: nombre y descripción de los proyectos concretos, el área temática, los beneficiarios y el monto invertido en los mismos.

En algunos casos, el socio potencial no tiene claramente definido un interés en un área o tipo de actividad en particular. Allí, el IDRC deberá jugar un rol activo motivando al posible socio a través de la explicación de las ventajas que conlleva invertir socialmente en la investigación para el desarrollo. En este sentido, se desarrollará una propuesta sobre un tema de interés prioritario para el centro, que se ajuste a la problemática de la región donde opera el actor privado.

2. Contacto con la institución

El primer acercamiento es una instancia clave en la estrategia de construcción de la asociación, y debe ser realizado con los mayores recaudos a fin de no desaprovechar la oportunidad. Los actores privados suelen ser muy concretos a la hora de emprender

acciones o tomar decisiones relevantes. Por otra parte, existe un cierto grado de saturación de parte de muchos líderes empresarios que frecuentemente se ven asediados por demandas de recursos. En ese contexto, en lugar de "ir a pedirles algo" es más funcional "ir a ofrecerles algo".

Aún así, no se puede realizar cualquier tipo de ofrecimiento o propuesta a cualquier organización. Por eso, es preciso tener delineado un perfil del socio potencial, de las actividades que viene realizando, sus motivaciones y sus prioridades a la hora de desarrollar actividades sociales.

Pueden instrumentarse distintas modalidades de acercamiento al socio potencial, a saber:

a) contactándolo de manera directa. Esta estrategia conlleva una alta dosis de incertidumbre en cuanto a los resultados a obtener. En estos casos, conviene capitalizar relaciones preexistentes del IDRC. El Centro ya ha tenido experiencias de trabajo con algunos actores privados en la región y, en ese sentido, resulta conveniente explotar al máximo este tejido de relaciones.

También puede intentarse tomar la iniciativa y realizar una presentación directa ante una organización privada. En este caso será particularmente útil identificar el perfil de la institución y desarrollar una propuesta concreta antes del primer encuentro.

El acercamiento inicial puede realizarse a través de una carta de presentación donde se especifique de manera sucinta la voluntad del Centro de trabajar en un proyecto de manera conjunta. Este ha sido el caso, por ejemplo, del proyecto sobre seguridad social en Chile, Perú y Uruguay, en el cual el IDRC tomó la iniciativa de acercamiento a asociaciones de cámaras de administradoras de pensiones de esos países. Luego de identificar investigadores y actores privados vinculados al área de la seguridad social, se rastreó un tema de investigación que fuera útil para el potencial socio privado y se inscribiera dentro de los mandatos del Centro. El tema identificado fue el de cobertura de los sistemas de seguridad social. A partir de allí, se elaboró una carta destinada a prestadores de servicios de seguridad social en la que se presentaba al IDRC y se proponía apoyar de manera conjunta una serie de estudios sobre cobertura de los sistemas de pensión.

b) a través de un enlace. Existen personas claves en los distintos países de la región que tienen fuertes vinculaciones con el sector empresario y pueden operar de "abre puertas" para iniciar el acercamiento al actor privado. Estas personas en muchos casos pueden también identificar socios potenciales, ya que conocen los actores comprometidos con el desarrollo social en sus respectivos países.

Generalmente el interés de apoyar la investigación en un área determinada de desarrollo no existe ex-ante, sino que habrá que crearlo a partir de un trabajo cuidadoso de acercamiento que justifique las oportunidades y ventajas que se pueden obtener a través del trabajo mancomunado, apoyando la investigación aplicada.

3. Primera entrevista

Es un primer encuentro de tipo informal cuya principal finalidad es dar lugar al conocimiento recíproco de las instituciones. También es el momento oportuno para realizar un planteo preliminar de la propuesta del Centro. Para el caso de Cali, se ha desarrollado un set de presentaciones en el que se incluyen los siguientes temas.

- Breve presentación institucional del Centro: quiénes somos y qué hacemos
- Desafíos de la investigación para el desarrollo
- Programas del IDRC y ejemplos de productos concretos del centro
- Propuesta de alianza estratégica entre el IDRC y el sector privado para apoyar la investigación para el desarrollo
- Resultado esperado de la alianza

Además de evaluar la disposición del potencial socio para trabajar en conjunto se tantea en esta instancia cuál es la línea en la cuál hay interés manifiesto en trabajar.

4. Elaboración de una propuesta

La propuesta consiste en un documento preliminar cuyo objetivo es acotar el campo de negociación, dejar en claro conceptualmente cuál es el tipo de actividad que el IDRC está dispuesto a apoyar y cuál es el camino sugerido para trabajar en conjunto. De ninguna manera pretende ser ésta una propuesta cerrada sino que es un instrumento disparador para continuar con las discusiones, aunque más pautadas.

En el documento se propone crear una asociación entre el IDRC y la organización privada con el objeto de apoyar iniciativas de investigación-acción, centradas en problemáticas de interés público en la región en la que dicha organización tiene sus actividades. La colaboración se centrará en aquellas áreas que el IDRC y dicha organización han definido como prioritarias. En tal sentido, se propone que tanto el IDRC como su socio privado contribuyan conjuntamente a un fondo mixto para financiar la investigación aplicada. También se señala el resultado esperado de la asociación, que consiste en generar una base de conocimiento que facilite el diseño de políticas del sector público y privado que promuevan el desarrollo sustentable de la región.

A su vez, resulta conveniente proponer en el documento una primera actividad para la asociación. Un tipo de actividad que puede proponerse es la creación de un fondo de investigación para la generación de conocimiento sobre un área que resulte crucial para el desarrollo de la región.

Teniendo en cuenta estas consideraciones se desarrolló la propuesta de asociación con la Cámara de Comercio de Cali, que podría tomarse como modelo de referencia para futuras propuestas. Ese documento consta de tres secciones:

- a) el contexto en el cual la asociación cobra sentido;
- b) la propuesta de asociación entre el IDRC y la organización privada, en la cual se explicitan los objetivos general y específicos, y los mecanismos mediante los cuales funcionará la asociación;
- c) el tipo de proyecto propuesto, en el cual se indican el tema elegido, se justificará su pertinencia para la realidad de la región y se señalan el mecanismo, los productos, la metodología y el presupuesto del proyecto.

5. Negociación y ajustes

Luego de enviar el perfil de propuesta a la organización privada se esperará el *feedback* de parte de la misma. De ahí en adelante, se abrirá una etapa de negociaciones que en torno a los distintos puntos incluidos en el perfil de propuesta.

A fin de no desgastar la relación, es aconsejable no dilatar demasiado esta etapa y mantener una comunicación fluida que facilite la concreción de la propuesta en plazos razonables.

6. Desarrollo del proyecto de investigación

En este punto, una vez considerados los ajustes, deberán alcanzarse consensos en un nivel mucho más operativo. Algunas definiciones a tomar consistirán en la selección de una institución responsable de desarrollar el proyecto de investigación ya estrictamente ajustado a las problemáticas locales y de redactar los términos de referencia para la convocatoria a un concurso abierto para seleccionar los estudios que se financiarán en el marco del proyecto.

7. Evaluación

Afrontar alianzas de cooperación con el sector privado no es un proceso libre de costos, materiales e inmateriales. Por lo tanto, para que el accionar del Centro en proyectos de este tipo sea más profesional, eficiente y eficaz se recomienda llevar a cabo una evaluación continua de las asociaciones en las que el IDRC se enrola. El tipo de evaluación propuesto es una evaluación cualitativa, ya que muchas de las variables a estimar serán objeto de valoraciones de tipo subjetivo. En tanto indagación sistemática sobre la configuración, funcionamiento y efectividad de la asociación, la evaluación está destinada a generar un ámbito de aprendizaje.

A continuación, veremos algunos elementos a ser tenidos en cuenta en el proceso evaluatorio:

Costos: Tanto el establecimiento como el mantenimiento de la asociación público-privada acarrearán costos. Particularmente cuando las partes intentan trabajar juntas por primera vez se requerirán tiempo y esfuerzos considerables para hacer los contactos, determinar las responsabilidades respectivas, trabajar en los procedimientos, mejorar los sistemas de coordinación, y responder a los cambios que vaya atravesando la relación en el tiempo.

Barreras: Algunos de los obstáculos que puede enfrentar la construcción de la asociación son la desconfianza recíproca de los socios, la incertidumbre, el desfase en el lenguaje y discurso utilizados así como también en los marcos de referencia. También suelen aparecer diferencias en las perspectivas y los intereses, teniendo en cuenta que los actores pertenecen a diferentes esferas. A esos factores informales se suman a menudo impedimentos burocráticos, financieros y legales que obstaculizan la constitución de asociaciones público-privadas. Sin dudas, los costos de transacción de todos estos tipos tienden a ser mayores cuando varias agencias intentan actuar en consonancia que cuando trabajan como agentes individuales.

Nuevos recursos: Pueden ser recursos materiales, como fondos y contribuciones en especie, o no materiales, como habilidades técnicas, información u otros bienes intangibles como credibilidad, contactos e influencia. La ganancia neta en recursos generalmente implica combinaciones de estos ingredientes. Es evidente que el incremento de los recursos disponibles trae aparejado una expansión del rango de soluciones.

Nuevas ventajas: Además de aportar nuevos recursos para alimentar proyectos de investigación aplicada y de incrementar la productividad de los mismos, la naturaleza de colaboración de este tipo de asociaciones facilita la creación de nuevas ventajas humanas, institucionales y sociales que benefician a los socios tanto individual como colectivamente, creando el potencial para un impacto más profundo en la solución de diferentes problemas sociales. Entre las potencialidades de las asociaciones de colaboración se incluye por ejemplo el fortalecimiento de los actores involucrados (una empresa puede hacerse más fuerte en sus actividades productivas y en su imagen, el IDRC puede ganar en visibilidad y ser más eficaz en el impacto producido por las actividades de la asociación, una institución pública puede tornarse más eficiente en el manejo de recursos, etc.). Otra ventaja puede ser el efecto multiplicador que este tipo de trabajo mancomunado puede disparar. Asimismo, una asociación público-privada exitosa puede seducir a otros actores para sumarse a la iniciativa en marcha, o bien estimularlos para encarar iniciativas de asociación con otros actores.

Evaluación general: Una de las razones de ser de la asociación del IDRC con el sector privado consiste en que los acuerdos alcanzados por los socios y las actividades desarrolladas en consecuencia mejoren la relación costo-beneficio de las intervenciones. Cuando hablamos de relación costo-beneficio lo hacemos en sentido amplio y no estrictamente en términos de recursos materiales. En este sentido, se prestará una particular atención a las ventajas que se relacionan con la construcción de capital humano y social. En este punto se estimará en que medida los beneficios o ventajas arrojados por la asociación entre el IDRC y la institución privada exceden la suma de los recursos aportados.

A continuación presentamos un modelo de instrumento para evaluar las asociaciones entre el IDRC y socios privados.

Modelo para evaluar la asociación entre el IDRC y socios privados

Nombre asociación:	
Socios:	
Objetivo:	
COSTOS	
Establecimiento de contactos	
Demarcación de responsabilidades	
Diseño de procedimientos que regirán la asociación	
Elaboración de propuesta	
Sistemas de coordinación	
Comunicación	
Otros	
BARRERAS	
Desconfianza	
Incertidumbre	
Dificultad de entendimiento entre los socios por diferencias discursivas o de lenguaje	
Discrepancia en marcos de referencia	

Diferencias de perspectiva respecto del perfil de la asociación, del tipo de investigación a apoyar, de los resultados esperados, etc.	
Divergencia de intereses de las partes	
Impedimentos burocráticos, financieros y legales	
Otros	
NUEVOS RECURSOS	
Materiales (Fondos y contribuciones en especie)	
Habilidades técnicas, <i>expertise</i>	
Horas-trabajo aportadas por miembros de las organizaciones asociadas	
Información	
Credibilidad	
Influencia en instancias de formulación de políticas, organismos crediticios, etc.	
Capital social (red de relaciones y contactos)	
Otros	
NUEVAS VENTAJAS	
Fortalecimiento de socios (eficacia, eficiencia, aumento de capacidad)	

Impacto del trabajo de la asociación	
Efecto multiplicador. Potencialidad para expandirse a otras esferas e involucrar a otros actores (red de asociaciones)	
Capacidad de constituirse en modelo para futuras asociaciones	
Otras	
EVALUACIÓN GENERAL	
Relación costo-beneficio (saldo de la asociación)	

Recomendaciones

- Una vez que el IDRC resuelve realizar un acercamiento a potenciales socios privados, la comunicación y el contacto debe ser encarado de manera continua. Es inconveniente para la estrategia atravesar conos de silencio ya que puede generar en los potenciales socios una pérdida de motivación.
- Se recomienda que el Centro participe en seminarios vinculados a los temas de responsabilidad social empresarial, alianzas estratégicas para el desarrollo y tercer sector, exponiendo en los mismos las experiencias realizadas en términos de alianzas estratégicas con actores privados para apoyar investigación. Esta es una buena manera de hacer visible la relación entre sector privado y la investigación para el desarrollo, como también de que el IDRC se haga conocer en el sector privado.
- El tema de generar alianzas con el sector privado debiera ir cruzando paulatinamente los distintos programas del IDRC y no quedar sólo concentrado en el área social. Así como la perspectiva de género fue atravesando todos los programas en muchos organismos internacionales, este tema de trabajo mancomunado con el sector privado debe irse constituyendo en un requisito para muchos proyectos a llevarse de ahora en adelante.
- El acercamiento a los potenciales socios debe realizarse mediante un planteo muy directo, en el que conste claramente qué es lo que ellos pueden aportar. En ese contexto, será necesario un ejercicio creativo para detectar un tema que cumpla con el doble requisito de responder a necesidades de conocimiento y ser atractivo para el socio privado.
- Para la identificación de proyectos sociales llevados adelante por actores privados en los cuales el componente de investigación pueda generar mejores resultados, el IDRC debe encarar estudios focalizados en el plano micro. Más conveniente y oportuno que realizar diagnósticos generales -que presentan datos agregados- acerca de la potencialidad del sector privado para apoyar la investigación para el desarrollo es desarrollar estudios de caso, enmarcados en una visión micro, que se orienten a descubrir "nichos" en los cuales el IDRC pueda tener un rol importante.
- En tanto la comunicación inicial con el potencial socio privado es determinante en el éxito de la alianza de colaboración, se recomienda trabajar en esta etapa con un enlace que sea confiable tanto para el IDRC como para el actor privado en cuestión.
- El aprendizaje sobre el trabajo conjunto con socios privados se genera mediante la experimentación, a través de la puesta en práctica de las actividades. En otras palabras, se aprende haciendo, en la marcha, superando los obstáculos y capitalizando los logros.
- Se recomienda mostrar productos (experiencias de asociación exitosas) a la hora de

seducir a nuevos *partners* o socios ya que la ejemplaridad puede jugar un rol clave en la concreción de nuevas asociaciones. Los casos en que la investigación del IDRC haya mejorado el resultado de proyectos de desarrollo impulsados por el sector privado pueden constituirse en un factor multiplicador.

Bibliografía

BETTONI, Analía y Graciela Vázquez (1995): "Aproximación al estudio de las actividades filantrópicas empresariales en Uruguay", Serie Documentos, ICD, Montevideo.

CARAVEDO, Baltazar (1998): "Responsabilidad social de la empresa. Un eje para cambiar el país", SASE, Lima.

_____ (1998b): "Perú: empresas responsables", SASE - Perú 2021, Lima

ERRAMUSPE, Alejandra (1998): "Filantropía empresarial en el Uruguay", Serie Documentos N° 16, ICD, Montevideo.

EVANS, Peter (1996): "El Estado como problema y como solución", Desarrollo Económico N° 140, IDES, Buenos Aires, enero-marzo.

FISZBEIN, Ariel, Pamela Lowden (1999): "Working together for a Change", The World Bank, Washington D. C.

GADIS (1997): "Fondos privados, fines públicos. Fundaciones empresarias en el campo social en Argentina. Directorio, mapa institucional y marco legal y tributario", Buenos Aires.

GONZÁLEZ BOMBAL, Inés (1996): "La visibilidad pública de las asociaciones civiles", Documento CEDES / 116, Buenos Aires.

JACKSON, Edward (1996): "Private initiative, public purpose: new linkages between Canada and Latin America", LACRO Discussion Series: 5, IDRC, Montevideo.

JARAMILLO, Constanza y J. Angel (1996): "Responsabilidad social empresarial en Colombia: resultados de una investigación" en Toro, Olga y Germán Rey (eds.) (1996)

LUNA, Elba (comp.) (1995): "Fondos privados, fines públicos. El empresariado y la iniciativa social en América Latina", Espacio Editorial, Buenos Aires.

_____ (1998): "Las fundaciones empresarias actuantes en el campo social en Argentina", Documento de Trabajo N° 15, GADIS, Buenos Aires.

MEMORIA IV ENCUESTRO IBEROAMERICANO DEL TERCER SECTOR (1998): "Hacia un nuevo contrato social para el siglo XXI", Buenos Aires.

MIZRAHI, Roberto (1995) "Los cambios en los estilos de financiamiento. Las donaciones vs. la inversión social" en Elba Luna (comp.) (1995)

NELSON, Jane (1998) "Las empresas como socias en el desarrollo. Fortalecimiento de la contribución pública de la empresa privada", Revista Desarrollo de Base N° 2, IAF, Arlington, USA.

PORTOCARRERO, Felipe y Raquel Rodríguez (1997): "El potencial del sector filantrópico para apoyar la investigación para el desarrollo. Los casos de Perú y Uruguay", documento IDRC, Montevideo.

ROITTER, Mario (1996): "La razón social de las empresas. Una investigación sobre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina", Documento CEDES / 115, Buenos Aires.

ROJAS, Oscar (1996): "El fortalecimiento de la actividad filantrópica y la movilización de recursos en Olga Toro y Germán Rey (eds.) (1996).

TORO, Olga y Germán Rey (eds.) (1996): "Empresa Privada y Responsabilidad Social", Utópica Ediciones, Bogotá.

VAZQUEZ, Graciela (1996): "Filantropía y orden jurídico en Uruguay", Serie Documentos N° 3, Instituto de Comunicación y Desarrollo, Montevideo.

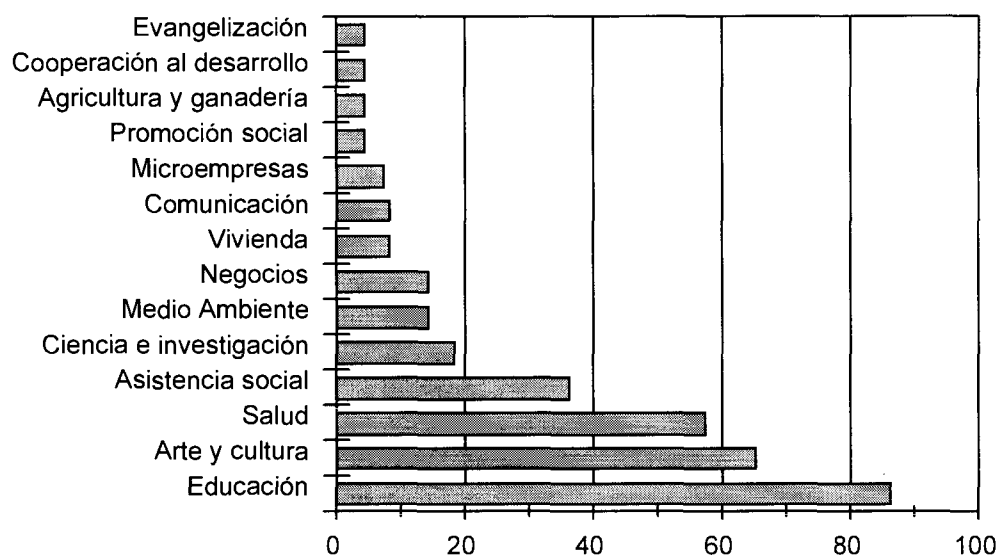
ANEXO I

Gráficos

**Principales áreas temáticas en las que se concentra la
inversión social privada**

Argentina

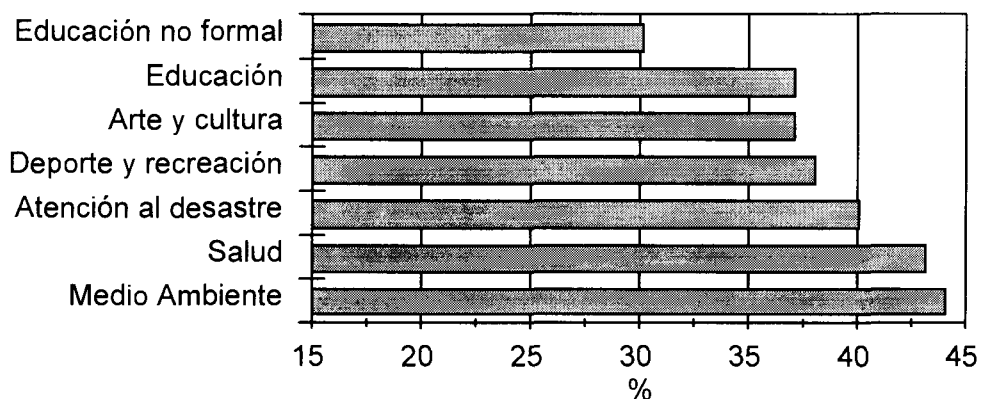
Principales áreas temáticas



Fuente: Base de datos GADIS 1997 publicada en "Fondos Privados, Fines Públicos. Fundaciones empresarias en el campo social en Argentina. Directorio, mapa institucional y marco legal y tributario".

Colombia

Principales áreas temáticas*

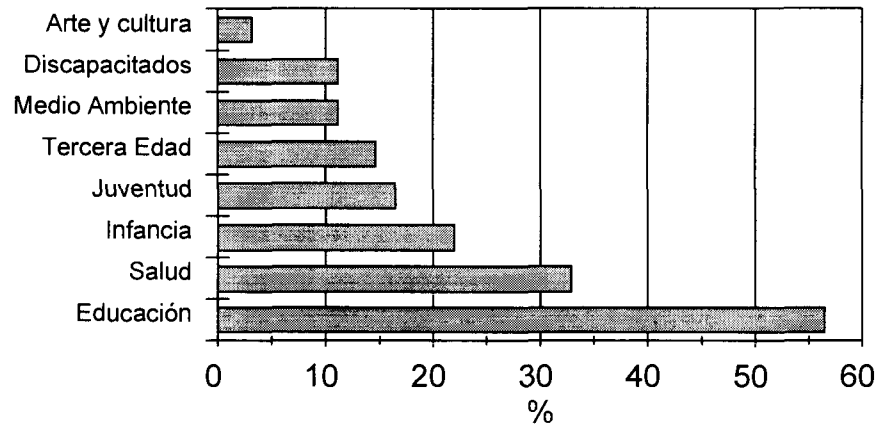


Fuente: Investigación realizada por Centro Colombiano de Filantropía. Jaramillo, Constanza y Juan Alejandro Angel, "Responsabilidad Social empresarial en Colombia" en Toro, Olga y Germán Rey, "Empresa Privada y Responsabilidad Social", Bogotá, 1996

* Sólo se rescatan en este cuadro las áreas temáticas de intervención, dejando de lado tanto a aquellas relacionadas a políticas laborales internas como a las instituciones intermediarias en las que canalizan los recursos, que en la fuente aparecen agrupadas en un mismo gráfico.

Uruguay

Principales áreas temáticas*

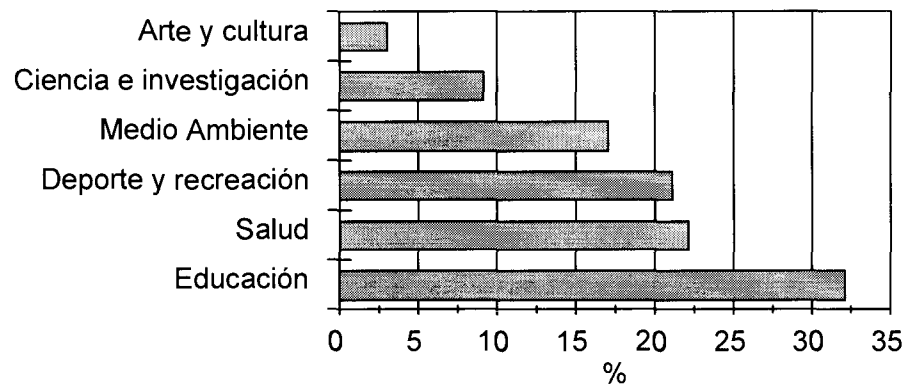


Fuente: Erramuspe, Alejandra, "Filantropía empresarial en el Uruguay", Serie de Documentos N° 16 del Instituto de Comunicación y Desarrollo.

* En términos más estrictos, tanto infancia como juventud y tercera edad deberían ser definidas como poblaciones objetivo más que como áreas.

Perú

Principales áreas temáticas



Fuente: Portocarrero, Felipe, "El potencial del sector filantrópico para apoyar la investigación para el desarrollo en el Perú", documento IDRC, diciembre 1997.

ANEXO II

Prototipo de propuesta de asociación

PROPUESTA DE ASOCIACIÓN

CÁMARA DE COMERCIO DE CALI

***CENTRO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIONES PARA EL
DESARROLLO - CANADA***

RESUMEN

El IDRC Canada propone una asociación con la Cámara de Comercio de Cali, con el objeto de promover y apoyar la investigación científica aplicada al desarrollo en la región del Valle del Cauca. Se propone como primera actividad la constitución de un Fondo para apoyar estudios que mejoren la producción y provisión efectiva de servicios sociales en las áreas de salud, educación, seguridad social y empleo para poblaciones objetivas que incluyan Micro y Pequeños Productores, Mujeres y Jóvenes Pobres. Se espera producir información e instrumentos a ser usados por los proveedores de los servicios sociales en los sectores privado y público.

I. CONTEXTO

En el mundo en desarrollo, a los problemas más conocidos de sustentabilidad, pobreza, inequidad social, deficiente manejo del medio ambiente y de los recursos naturales se suman otros que constituyen nuevos retos para la investigación. La globalización, las cuestiones de integración hemisférica, la vulnerabilidad respecto a shocks económicos externos y la velocidad del cambio tecnológico representan nuevos desafíos y fuentes de problemas a nivel local que requieren la participación de múltiples actores.

En los últimos años hemos asistido a una reconfiguración del mapa de actores ligados a la promoción del desarrollo: el rol del Estado ha cambiado, hay presencia de nuevos actores, y actores pre-existentes han asumido nuevos roles (en particular, el sector privado y las ONGs).

Mientras el financiamiento público y los fondos de asistencia externa han sufrido una disminución, el sector privado ha comenzado a jugar un rol cada vez más importante en las actividades de desarrollo. Paulatinamente, el empresariado privado está incorporando una nueva visión acerca de su rol social, desempeñando una serie de acciones de responsabilidad social dirigidas a la sociedad en la cual está inmerso. El vínculo entre el sector privado y el desarrollo social se plasma así en nuevas prácticas e iniciativas dirigidas a encontrar soluciones a los problemas sociales y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la comunidad.

Las actividades de responsabilidad social empresarial adoptan diferentes modalidades de intervención a las cuales canalizan sus recursos. El compromiso del sector privado con el desarrollo frecuentemente se manifiesta a través de la transferencia de recursos financieros, técnicos y humanos a actividades que tienen entre sus objetivos la creación de empleos, el fortalecimiento de las comunidades y el mejoramiento de los servicios y la calidad de vida de la población.

En el caso de Cali, el documento "En búsqueda de la equidad. Política social para Cali"

indica que las bases de datos, documentos y estudios son insuficientes como para planificar de manera adecuada el desarrollo en el Valle del Cauca. Los sistemas de información a nivel municipal son fragmentarios, poco sistemáticos y débiles y en materia social no existe un seguimiento de las variables claves. Esta situación dificulta el diagnóstico de los problemas y la formulación, monitoreo y evaluación de los planes de desarrollo.

Por otra parte, la universidad carece de oportunidades suficientes como para convertirse en motor del desarrollo de la región. Esta situación indica la necesidad de reconstituir la masa crítica de conocimiento en Cali, a través del fortalecimiento de la universidad pública y de otras organizaciones dedicadas a su producción.

En este contexto, la colaboración entre actores claves del sector privado con interés en actividades de responsabilidad y las agencias donantes puede jugar un rol importante. Tal puede ser el caso de la colaboración entre la CCC y el IDRC.

La Cámara de Comercio de Cali (CCC) ha estado involucrada en actividades de desarrollo en la Región del Valle del Cauca y, en tal sentido, está transfiriendo recursos y generando proyectos. Algunos de los temas en los cuales la Cámara tiene especial interés son empleo, seguridad, desarrollo de infraestructura, desarrollo de recursos humanos, promoción y apoyo a un modelo de desarrollo orientado a las exportaciones, y provisión de servicios para facilitar el comercio internacional.

El IDRC, por su parte, puede jugar un rol facilitando oportunidades para que el sector privado, la comunidad científica y los agentes de desarrollo colaboren de manera más efectiva. Las áreas de interés que el IDRC ha identificado como prioritarias son: la equidad social y económica, el manejo del medio ambiente y de los recursos naturales, y la información para el desarrollo.

Dado lo anterior, puede observarse que existen intereses comunes entre el IDRC y la CCC. Por lo tanto, una estrategia de trabajo conjunto generará una importante sinergia entre los esfuerzos para el desarrollo que el IDRC y la CCC realizan. En particular, la investigación para el desarrollo que puede ser apoyada podría conferir a los proyectos de desarrollo un importante valor agregado. Una razón es que el conocimiento científico puede facilitar nuevas modalidades de organización, nuevas tecnologías, renovadas maneras de pensar la realidad social, y nuevas modalidades de intervención en las políticas. Algunos subproductos de esta estrategia pueden ser el acercamiento entre el sector científico y agentes que formulan políticas de desarrollo, y el involucramiento progresivo del sector privado en la investigación científica.

II. ASOCIACIÓN ENTRE EL IDRC Y LA CÁMARA DE COMERCIO DE CALI PARA LA INVESTIGACIÓN APLICADA

Se propone crear una asociación entre el IDRC y la Cámara de Comercio de Cali. El propósito de la asociación será apoyar iniciativas de investigación-acción centradas en preocupaciones de interés público. Se espera generar una base de conocimiento que facilite el diseño de políticas del sector público y privado que promuevan el desarrollo sustentable en el Valle del Cauca.

En esta asociación, el IDRC aportará: credibilidad internacional, fondos, experiencia, expertise en el campo de la investigación, su rol neutral a la hora de convocar a diferentes actores y una vasta red de contactos internacionales. La CCC tiene conocimiento de las instituciones y organizaciones del contexto geográfico en el que opera y posee otro tipo de contactos y recursos financieros. Todos estos constituyen insumos claves para la asociación con el IDRC.

Para asegurar la relevancia de las iniciativas de investigación-acción a apoyar se convocará a los más importantes actores sociales y económicos en Cali a fin de que ayuden en su definición. Los resultados de la investigación serán diseminados y discutidos con los actores mas importantes con el proposito de impactar en las políticas públicas y en las actividades de responsabilidad social del sector privado.

La puesta en marcha de la asociación propuesta genera una gran expectativa para el IDRC, puesto que uno de los propósitos principales de la misma consiste en abrir caminos para trabajar con el sector privado. En ese sentido, se espera que esta asociación pueda convertirse en un modelo que pueda replicarse, con los ajustes correspondientes, en otros contextos.

Objetivo general

El objetivo general de la asociación es la colaboración entre el IDRC y la Cámara de Comercio de Cali a fin de apoyar la investigación aplicada en temas de interés público.

Objetivos específicos

- i) Movilizar a la comunidad de investigadores para que, conjuntamente con los interesados en la solución de problemas de desarrollo, se definan prioridades de investigación relevantes para el desarrollo del Valle del Cauca;*
- ii) Generar y diseminar conocimiento a través del apoyo a la investigación aplicada y otros mecanismos relacionados tales como foros, seminarios y actividades de formación; y*
- iii) Movilizar y administrar fondos del IDRC y de la CCC para la realización de investigaciones sobre temáticas prioritarias.*

Resultados

Los resultados esperados son:

- i) identificación de los problemas cruciales para el desarrollo de la región;*
- ii) promoción de soluciones efectivas para los problemas identificados y aumento de la eficiencia de los recursos que se asignan a las acciones de desarrollo a través de la producción de conocimiento a ser usado por los agentes de desarrollo en los sectores privado y público;*
- iii) mayor impacto de las acciones de desarrollo impulsadas por la CCC y el IDRC, a partir del trabajo mancomunado sobre problemáticas específicas del desarrollo; y,*
- iv) inicio de un proceso de fortalecimiento de la comunidad de investigadores de la región*

Mecanismos

Los mecanismos de la asociación serán:

1) Una agenda de temas de interés común

Si bien existe una amplia gama de temas vinculados al desarrollo, hay algunas problemáticas prioritarias y grupos poblacionales considerablemente afectados que exigen una atención especial. Entre los grupos más vulnerables están los jóvenes, los niños, las mujeres y las poblaciones aborígenes.

El IDRC y la Cámara de Comercio tienen en sus mandatos prioridades para llevar adelante actividades de desarrollo social y en ese contexto, es necesario llegar a un acuerdo sobre los temas en los cuales se concentrará el trabajo y las poblaciones objetivos.

2) Un marco para la toma de decisiones

Los socios tendrán igual potestad en la toma de decisiones. En tal contexto, es necesario acordar los términos que regirán tal mecanismo. Los esfuerzos deben estar coordinados y articulados a través de un proceso de negociación que permita un liderazgo compartido. En ese sentido, la fórmula "un aliado, un voto", es la indicada para garantizar la igualdad entre los asociados. Puntos importantes son los sistemas y procedimientos para las operaciones y decisiones, la resolución de conflictos y la evaluación del progreso de la actividad.

3) Un acuerdo de co-financiamiento

El IDRC está dispuesto a constituir junto con la Cámara de Comercio de Cali un fondo común para financiar la investigación aplicada al desarrollo. La proporción en que el IDRC y el sector privado aportarán a este fondo estará pre-establecida y será respetada en cada desembolso correspondiente a cada fase del trabajo conjunto (modalidad pari passu). Asimismo, el IDRC ofrece su capacidad institucional para administrar fondos. Sin embargo, está abierto a propuestas de administración compartida o de ceder tal actividad a un tercero.

4) Selección de proyectos

En virtud de los acuerdos alcanzados y las prioridades establecidas, se seleccionarán de mutuo acuerdo proyectos bajo los cuales se enmarcarán los estudios a realizarse.

5) Colaboración con el sector académico

El contacto con la comunidad académica de la región permitirá que los estudios enmarcados en el proyecto sean llevados a cabo por instituciones de investigación e investigadores locales.

6) Seguimiento de proyectos

El IDRC cuenta con una estructura sólida y experimentada en la gestión de proyectos de investigación para el desarrollo, y dispone del expertise para monitorear los estudios realizados por centros de investigación.

7) Mecanismos de comunicación

Una comunicación abierta y transparente, tanto formal como informal, es un requisito básico para el eficaz funcionamiento de la asociación. Por ello, los canales y la frecuencia de las comunicaciones serán continuos y flexibles.

III. PROYECTO PROPUESTO

Tema

El tema seleccionado coincide con uno de los ejes de política social planteados en el documento "En búsqueda de la equidad. Política social para Cali". En el mismo se recomienda prestar una especial atención a la formación de capital humano, específicamente en las áreas de educación y salud. El logro de los objetivos de equidad y expansión de la ciudadanía depende de la satisfacción de necesidades básicas en materia de educación, salud, seguridad social y servicios básicos.

*Por lo tanto, como primera actividad de la asociación se propone la creación de un **fondo de investigación para la generación de conocimiento sobre la producción y provisión efectiva de servicios en las áreas de salud, educación, seguridad social y empleo**. El propósito es dar respuesta a problemas de gestión urbana vinculados al control de la violencia, la marginación social y el aumento de la pobreza. **Las poblaciones objetivo incluirán micro y pequeños productores, mujeres y jóvenes pobres en la región del Valle del Cauca.***

La micro y pequeña empresa frecuentemente sufre de bajos niveles de productividad, tecnologías ineficientes u obsoletas y un acceso limitado al crédito, la información y las oportunidades de capacitación. Por esa razón, la promoción de micro y pequeños productores viables y competitivos, constituye un medio para generar fuentes sostenibles

y equitativas de empleo e ingreso. Sin embargo ello no se podrá lograr si este sector de productores no tiene un piso de seguridad y servicios sociales mínimos.

El futuro de una sociedad en su conjunto se puede proyectar a partir de la situación de las generaciones más jóvenes. Los problemas que no se resuelven en la etapa de la juventud afectan las opciones que dispondrá el individuo en las etapas posteriores de la vida. En consecuencia, apoyar la investigación sobre cómo pueden mejorarse las condiciones de existencia de los jóvenes y el acceso de los mismos a servicios adecuados de salud, educación, seguridad social y empleo es una importante inversión con proyección hacia el futuro.

Asumiendo que hombres y mujeres tienen intereses y necesidades distintos unos de otros, y reconociendo que las relaciones de poder establecidas socialmente mantienen a las mujeres en una posición de desigualdad frente a los hombres -lo que impide una integración social, económica y política en igualdad de oportunidades- es necesario dirigir la atención a las mujeres con la finalidad de lograr una mayor equidad que la vigente, actuando sobre aquellos factores que producen desigualdad. Es por esa razón que la inserción laboral y el acceso de las mujeres a los servicios sociales deben recibir atención especial.

El proyecto de investigación tendrá como beneficiarios directos a los sectores de micro y pequeños productores, mujeres y jóvenes pobres; y como beneficiaria indirecta a la comunidad en general. En términos generales, el horizonte del programa es el logro de una mayor equidad social y económica, a través de una optimización en la producción y provisión de servicios sociales.

Mecanismo

Se abrirá una convocatoria para propuestas de estudios a ser financiadas con el fondo común de IDRC y la Cámara de Comercio, las cuales serán seleccionadas según términos de referencia específicos. Se estimulará la orientación innovadora de los estudios. Las investigaciones serán realizadas por centros académicos con reconocida trayectoria, seleccionados en virtud de la calidad de las propuestas de estudios presentadas.

Productos

- *Diagnósticos que, centrados en la situación de micro y pequeños productores, jóvenes pobres y mujeres, examinen las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para mejorar los sistemas de provisión de servicios de salud, educación, seguridad social y empleo.*

- *Recomendaciones para mejorar la provisión de servicios sociales en las áreas de salud, educación, seguridad social y empleo en función de las necesidades detectadas.*
- *Materiales de capacitación para funcionarios locales a fin de que optimicen la producción y provisión de servicios sociales*
- *Instructivos para que la Cámara de Comercio de Cali brinde a sus afiliados información sobre oportunidades de acceso a servicios sociales en educación, salud, seguridad social y empleo.*

Metodología

- *Constitución de un grupo de trabajo, con la participación de múltiples actores interesados en el desarrollo de la región, para la elaboración del proyecto. En ese grupo participarán organizaciones comunitarias locales, organizaciones no gubernamentales, instituciones académicas, empresarios y otros actores interesados en la solución de problemas de desarrollo.*
- *Elaboración final del protocolo del proyecto.*
- *Organización y ejecución de una convocatoria para la realización de estudios bajo el proyecto.*
- *Selección de los estudios que integrarán el proyecto.*
- *Difusión y discusión de los resultados de los estudios con los actores que corresponda para formular un plan de acción.*
- *Evaluación de los resultados obtenidos.*

Presupuesto

El IDRC y la CCC contribuirán a un fondo común.

ANEXO

CENTRO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO INTERNATIONAL DEVELOPMENT RESEARCH CENTER (IDRC)

¿QUIÉNES SOMOS?

El IDRC es una agencia de promoción del desarrollo creada por el gobierno canadiense. Su mandato consiste en identificar soluciones prácticas para los más apremiantes problemas sociales, económicos y ambientales en los países en desarrollo, a través de la investigación aplicada. Para ello, cuenta con 7 oficinas regionales en el mundo y un cuerpo profesional con experiencia científica, geográfica y técnica.

Hace 28 años que IDRC viene apoyando investigaciones que generan tecnologías aplicables a necesidades de desarrollo económico y social, recursos naturales e información. Además, cuenta con redes que le proporcionan acceso a centros de investigación, instituciones y gobiernos de los países en desarrollo.

¿QUÉ HACEMOS?

Producimos CONOCIMIENTO CIENTÍFICO para satisfacer necesidades y demandas del desarrollo.

Ese conocimiento se plasma en:

- *Proyectos*
- *Reportes, libros, videos, sitios web, seminarios*
- *Discusiones con académicos, políticos, empresarios, ONGs*
- *Formación de recursos humanos*

Asumimos que la investigación científica es tan importante como las acciones de desarrollo, y en ese sentido nos comprometemos a hacer un tipo de investigación funcional al desarrollo. Por esa razón, el conocimiento es generado con la expresa finalidad de atacar las causas de la pobreza, encontrar soluciones a los problemas sociales y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

PROGRAMAS Y ACTIVIDADES DEL IDRC-Canada

En la región de América Latina y el Caribe, el IDRC cuenta con 8 programas y un secretariado. Estos programas están vinculados a los siguientes temas de desarrollo, que el IDRC ha fijado como prioritarios para su acción en América Latina y el Caribe:

- *seguridad alimentaria*
- *recursos naturales*

- *biodiversidad*
- *empleo*
- *desarrollo social*
- *información y comunicación.*

Los programas del IDRC apoyan la investigación en estos campos, identificando las personas claves en actividades de investigación, gestión y aplicación de políticas.

Algunos ejemplos de resultados en el área social:

- *Un proyecto con el BID para evaluar las reformas de las políticas de salud y educación en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Perú y Uruguay*
- *Un proyecto con el Diálogo Inter-Americano y un centro regional en Chile que produce un documento de política educacional para la Cumbre de Presidentes de Santiago en 1998*
- *Metodologías para evaluar los programas para la superación de la pobreza en Perú y Chile para las agencias del gobierno*
- *Un seminario en Washington para examinar los resultados y perspectivas de las reformas de las políticas sociales con participación de los donantes y bancos de desarrollo*
- *Producción en Internet de páginas con información sobre los resultados de las investigaciones realizadas (<http://www.seminario-reformas.cl>)*
- *Capacitación de funcionarios de gobiernos locales en Chile y Perú para ejecutar los programas sociales*
- *Evaluación por el Instituto de Salud Pública en São Paulo de la descentralización de los programas de salud en Brasil*
- *Una metodología para la estimulación temprana del niño que usan educadores de madres jóvenes pobres en Venezuela*
- *Una metodología para evaluar programas de capacitación técnica para jóvenes pobres en Argentina, México, Colombia y Perú.*

Algunos ejemplos en área de pequeña y mediana empresa:

- *Un proyecto sobre creación de capital de riesgo para innovación tecnológica, para empresas del Cono Sur*
- *Estudios para el desarrollo de sistemas nacionales, regionales y locales de innovación tecnológica a ser utilizados por actores públicos y privados*
- *Uso de web e internet para apoyar vínculos entre empresas canadienses y pequeñas empresas en América Latina que son intensivas en tecnología*
- *Una serie de estudios sobre comercio electrónico, en las áreas de turismo sustentable e industria de la música.*

ANEXO III

Directorio de sitios web

DIRECTORIO DE SITIOS WEB:

A continuación se presentan algunos recursos disponibles en la internet. Los mismos están organizados en tres categorías: responsabilidad social, alianzas y sitios nacionales.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS

•The Global Business Responsibility Resource Center.

<http://www.bsr.org/resourcecenter/>

Es una fuente de información sobre responsabilidad social corporativa para compañías que buscan sostener sus éxitos comerciales en el camino del respeto a la gente, a las comunidades y al medio ambiente. A través de la membresía en BSR, las empresas tienen acceso a información práctica, investigación, educación y programas de capacitación, asistencia técnica y consultoría en todos los aspectos de la responsabilidad social empresarial.

•Business in the Community. United Kingdom (David Grayson)

<http://www.business-impact.org.uk>

Es una institución líder en responsabilidad social corporativa cuya misión es inducir al sector privado a acrecentar la calidad y extensión de su contribución a la regeneración económica y social, tornando la responsabilidad social corporativa en parte esencial de su excelencia en los negocios.

•International Society for Third-Sector Research

<http://www.jhu.edu/~istr/>

La Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector (ISTR) es una asociación internacional de promoción de la investigación y la educación en los campos de filantropía, sociedad civil y sector sin fines de lucro. ISTR refleja el creciente interés mundial en la investigación del Tercer Sector y provee un foro permanente para la investigación internacional, al tiempo que construye una comunidad educativa global en este campo.

•Foundation Center

<http://fdncenter.org/>

Organización norteamericana cuya misión es promover el conocimiento público del tema de las fundaciones, reuniendo, organizando, analizando y diseminando información sobre fundaciones privadas y corporativas, filantropía empresarial y temas afines.

•The Prince of Wales Business Leaders Forum

<http://www.pwblf.org>

Es una organización internacional sin fines de lucro fundada en 1990 para promover prácticas socialmente responsables que benefician tanto la actividad

económica como a la sociedad y que ayude a lograr un desarrollo social, económica y ambientalmente sustentable.

• **Johns Hopkins University.**

<http://www.jhu.edu/~ips/ccss.pubs.html>

Institute for Policy Studies. Center for Civil Society Studies Publications.

Instituto constituido por profesionales de diversas disciplinas, que aspiran a mejorar las respuestas del gobierno y de las instituciones privadas a los desafíos de la pobreza y la marginación, a los cambios económicos urbanos y regionales, la inversión de recursos humanos y la degradación ambiental.

• **The Center for Corporate Community Relations at Boston College**

http://infoeagle.bc.edu/bc_org/avp/csom/cccr/

El Boston College Center for Corporate Community Relations es una organización corporativa internacional que se asocia con empresas de todo el mundo para fortalecer sus relaciones con la comunidad y las inversiones que tiendan a lograr sociedades saludables y sustentables en las cuales vivir, trabajar y hacer negocios. Esta misión es realizada a través de investigación, políticas y educación que producen conocimiento sobre la interdependencia entre la vitalidad comunitaria y el éxito de los negocios.

• **World Business Council for Sustainable Development**

<http://www.wbcsd.ch/aboutus.htm>

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sustentable es una coalición de 125 compañías internacionales unidas por el compromiso común con el medio ambiente y los principios de crecimiento económico y desarrollo sustentable.

• **W.K. Kellogg Foundation**

<http://www.wkff.org>

La Fundación Kellogg es una organización sin fines de lucro cuya misión es ayudar a la gente a ayudarse a sí misma a través de la aplicación práctica del conocimiento y los recursos para mejorar su calidad de vida y la de las futuras generaciones. Su fundador, W.K. Kellogg, el pionero industrial cerealero, estableció la Fundación en 1930. Desde su comienzo, la Fundación ha enfocado su atención en la construcción de capacidad en individuos, comunidades e instituciones para resolver sus propios problemas.

ALIANZAS (PARTNERSHIPS)

•Programa de Alianzas para la Reducción de la Pobreza

<http://www1.worldbank.org/ppr/spanish/elprog.html>

El Programa busca promover iniciativas de reducción de la pobreza basadas en alianzas entre entes de gobierno (local, regional o nacional), empresas y organizaciones de la sociedad civil (en particular ONG). Para alcanzar dichos objetivos el Programa se concentró en difundir conocimientos sobre el potencial de las alianzas a los gobiernos, empresas privadas y organizaciones de la sociedad civil a través de ejemplos concretos de experiencias exitosas tanto nacionales como continentales. Igualmente apoyó grupos y organizaciones locales comprometidas en la construcción de alianzas. Los coordinadores del programa son el Banco Mundial, la IAF y el PNUD.

•Canadian Council for Public-Private Partnerships

<http://www.inforamp.net/~partners/>

Es una organización fundada en el principio de que existen beneficios que tienen lugar cuando las esferas pública y privada se intersectan. Esta combinación hace confluir los talentos respectivos de cada uno para proveer lo que tradicionalmente ha sido considerado actividades del sector público. Las asociaciones público-privadas permiten al Estado encontrar las demandas de servicios públicos usando menos de sus propios recursos y manteniendo o hasta mejorando la calidad de los estándares ofrecidos.

•Canadian Council for Public-Private Partnerships Library

<http://www.inforamp.net/~partners/library.html>

El Canadian Council for Public Private Partnerships ha compilado una extensiva biblioteca de materiales relacionados a las asociaciones público-privadas, incluyendo varios diarios, artículos, textos, estudios, informes de proyectos, propuestas, informes del gobierno, legislación y otras publicaciones.

•Institute for Public-Private Partnerships

<http://www.ip3.org/>

El Institute for Public-Private Partnerships, organización sin fines de lucro, es la única firma de asistencia técnica internacional de los Estados Unidos, dedicada solamente a fomentar asociaciones público-privadas para el desarrollo de infraestructura, servicios urbanos, mercados financieros, y manejo del medio ambiente, con un énfasis en los aspectos legales, financieros y regulatorios de la participación privada en infraestructura. IP3 provee asistencia técnica en combinación con educación especializada y capacitación para ministerios y agencias estatales, agencias de asistencias bi y multilaterales, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas.

• **UNDP's Public-Private Partnerships for the Urban Environment programme**
<http://www.undp.org:80/ppp/>

El programa ayuda a hacer confluir al Estado, empresas privadas y la sociedad civil para unir sus recursos y capacidades para afrontar los desafíos ambientales urbanos del siglo XXI. Apoya los esfuerzos de las ciudades, municipalidades y comunidades en el mundo en desarrollo para mejorar las vidas de los ciudadanos a través de la participación del sector privado en los servicios ambientales críticos.

• **Inter American Foundation**
<http://www.iaf.gov/>

La Fundación Interamericana (IAF) es una agencia independiente del gobierno federal de los Estados Unidos. En el marco de la asistencia externa, la IAF trabaja en América Latina y el Caribe para promover desarrollo equitativo, responsable, participativo y auto-sustentado. También encara asociaciones con entidades de los sectores público y privado para potenciar, apoyar y movilizar recursos locales, nacionales e internacionales para el desarrollo de base.

SITIOS NACIONALES

Colombia

• **Cámara de Comercio de Cali**
<http://www.ccc.org.co/>

La Cámara de Comercio es una organización que participa activamente en el desarrollo económico y social del Valle del Cauca. Por ello ha promovido la reflexión sobre el norte que debe seguir la región para insertarse con éxito en la economía internacional. En este sentido, con el fin de reflexionar y construir en la región una visión de futuro de carácter integral y participativa, la Institución ha abordado durante los últimos años varios esfuerzos de recopilación de información, organización de foros y de mesas de trabajo con participación de la diligencia empresarial, los gremios, la academia, las autoridades regionales y locales y la comunidad.

• **Fundación Social (Colombia)**
<http://www.fundacion-social.com.co>

Es una institución de carácter privado, cuya misión es trabajar por superar las causas estructurales de la pobreza en Colombia en tres campos prioritarios: paz y convivencia, organización y participación y empleo e ingresos para los sectores populares. Obra como entidad rectora de un grupo empresarial, 3 fundaciones, un grupo de programas de desarrollo integral comunitario y además participa como asociada en 5 empresas.

Perú:**•SASE (Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo)**

<http://ekeko.rcp.net.pe/usr/sase/>

SASE es un grupo empresarial que brinda servicios de asesoría y consultoría en el campo del desarrollo. Su enfoque se enmarca dentro de las nuevas concepciones actualmente vigentes que sostienen que el desarrollo es el resultado de una interacción de múltiples elementos económicos, sociales, institucionales, culturales, éticos y políticos; y cuyo logro es posible gracias a la conformación de alianzas estratégicas entre los componentes básicos de la sociedad: empresa privada, sector público y organizaciones sociales. En este marco, SASE considera que su misión es la de contribuir a la creación de las condiciones económicas, sociales, institucionales, culturales y éticas para producir el desarrollo del Perú.

•Perú 2021

<http://www.peru2021.org/>

Perú 2021 es un esfuerzo empresarial que se desarrolla dentro de la CONFIEP. Se inicia a mediados de 1992, en una etapa de gran inestabilidad social en el país, cuando un grupo de empresarios deciden unir esfuerzos para trabajar en un proyecto de apoyo y liderazgo de los grandes cambios por los que el Perú atravesaba. El propósito de Perú 2021 es buscar y promover iniciativas que contribuyan al desarrollo económico, social y cívico del Perú. Se escoge el 2021 porque es un horizonte apropiado para poder aspirar a un auténtico desarrollo nacional y por celebrarse el bicentenario de la Independencia Nacional.

Brasil:**•GIFE**

<http://www.gife.org.br>

El Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE) tiene como misión perfeccionar y difundir los conceptos y prácticas del uso de recursos privados para el desarrollo del bien común. Representando el segmento proveniente de la actividad empresarial en el tercer sector, GIFE busca expresar la responsabilidad y consecuente participación de la iniciativa privada en la reorganización del espacio público, apuntando al mejoramiento de las condiciones de vida del ciudadano brasileño a través de acciones eficaces y permanentes.

•Instituto Ethos

<http://www.ethos.org.br/>

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social es una asociación de empresas de cualquier tamaño y/o sector interesadas en desarrollar sus actividades de forma socialmente responsable en un permanente proceso de evaluación y perfeccionamiento. La misión de Ethos es diseminar la práctica de la responsabilidad social empresarial.

México:**•Centro Mexicano para la Filantropía.**

<http://www.cemefi.org/>

Es una organización que agrupa a 186 instituciones de asistencia y promoción en toda la República Mexicana. Por las Instituciones y personas que lo integran, y por su vinculación con organizaciones nacionales e internacionales, el CEMEFI es identificado como una fuente importante de información confiable sobre el sector. Su misión consiste en promover cultura filantrópica en México, y fortalecer la participación organizada de la sociedad, en su desarrollo integral y en la solución de los problemas comunitarios.

Entre otras, ha publicado un Directorio de Instituciones Filantrópicas 1995-1996. CEMEFI, 1996

Argentina:**•Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)**

<http://www.clacso.edu.ar/~cedes/soccivil.htm>

El área de Sociedad Civil y Desarrollo Social del CEDES fue creada en 1992 por un grupo de investigadores interesados en la temática del desarrollo y el bienestar de las poblaciones, bajo el particular punto de vista de apreciar y promover el creciente protagonismo de las organizaciones de la sociedad civil.

Uruguay:**•Instituto de Comunicación y Desarrollo**

<http://www.icd.org.uy/>

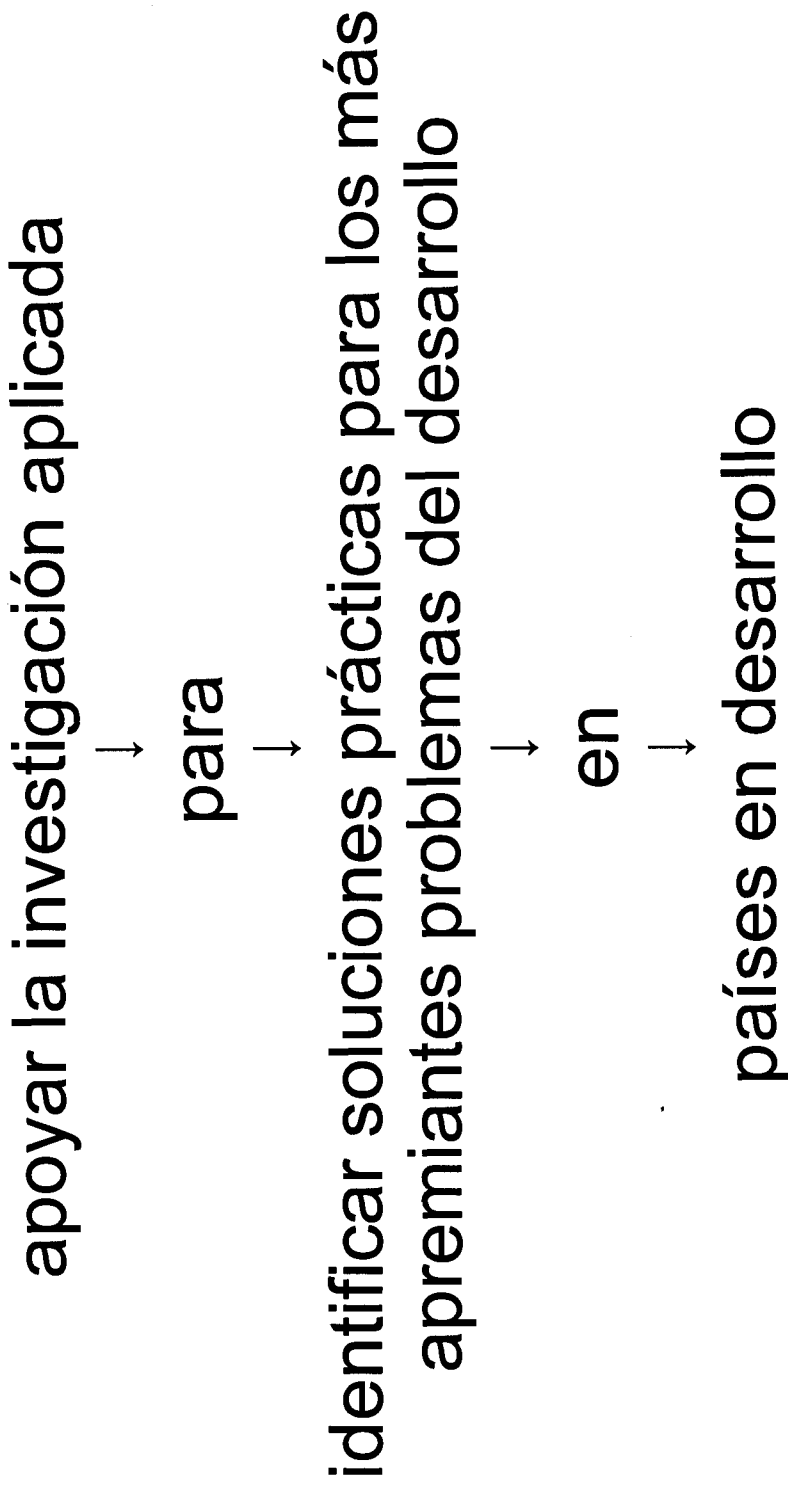
El Instituto de Comunicación y Desarrollo es una organización gubernamental, fundada en 1986, cuya misión consiste en producir conocimientos y generar acciones que contribuyan a una mayor participación ciudadana en la vida democrática, en los procesos de desarrollo nacional y en la integración regional. En este marco, el IDC está instrumentando un programa de trabajo sobre filantropía social en Uruguay.

ANEXO IV

Set de presentaciones para primera visita institucional

1. ¿Qué es IDRC?

IDRC es una agencia de promoción del desarrollo cuyo mandato consiste en:



2. **Nuestro producto**

Conocimiento científico para la solución de problemas del desarrollo

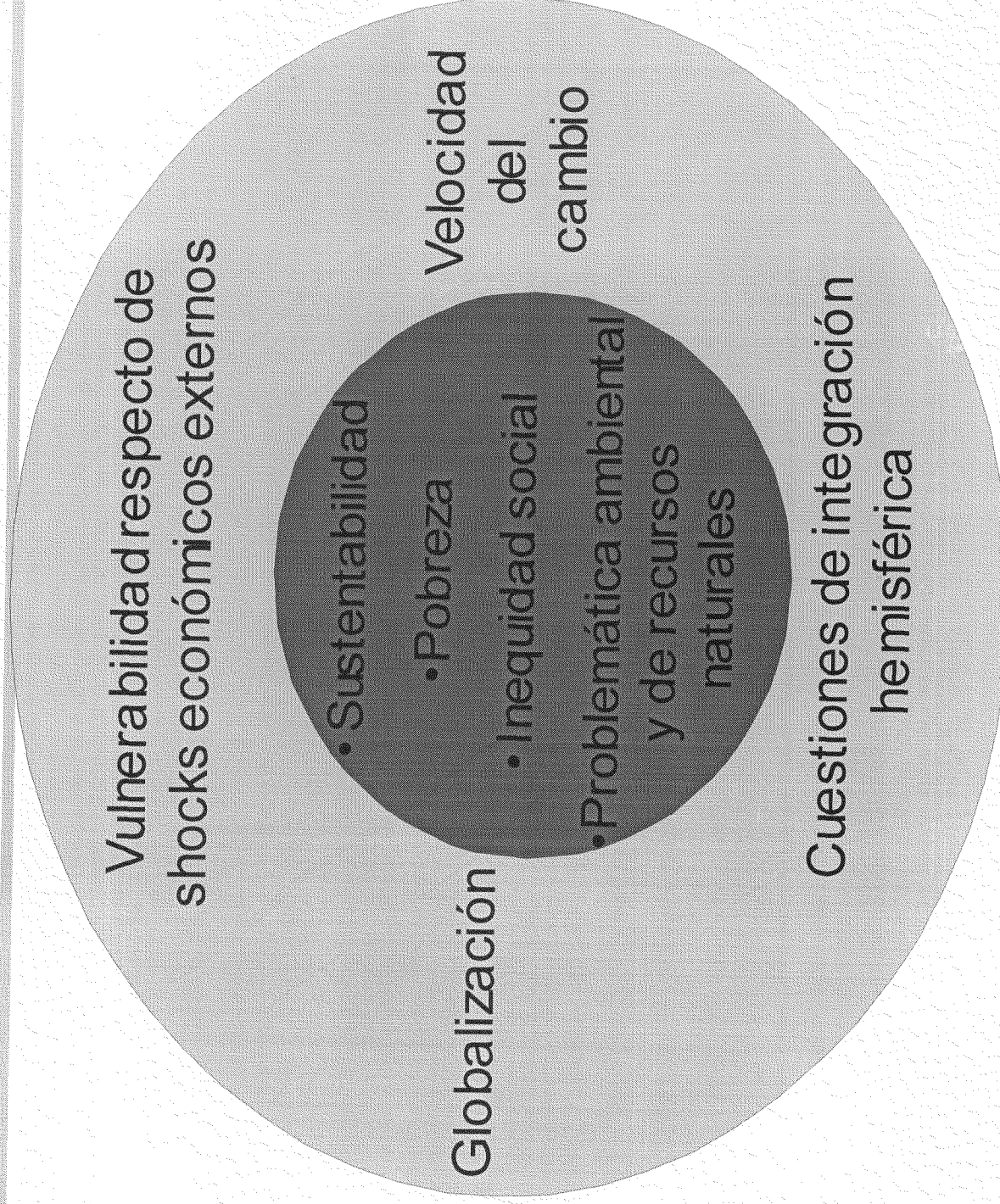
Producimos CONOCIMIENTO, a través de:

- Proyectos
- Reportes, libros, videos, web pages, seminarios
- Discusiones con: académicos, políticos, empresarios, ONGs
- Formación de recursos humanos

¿Para qué?

Satisfacer NECESIDADES y DEMANDAS de desarrollo

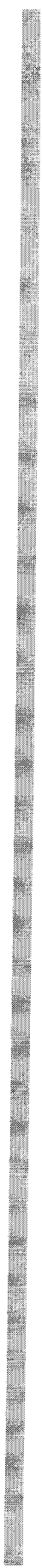
3. Desafíos de la investigación para el desarrollo



4. Tendencias claves del desarrollo

- Cambio en el rol del Estado
- Presencia de nuevos actores
- Actores pre-existentes con nuevos roles
(sector privado, ONGs, etc.)

5. RESPUESTA



6. Temas prioritarios para el IDRC

- Desarrollo económico y social
- Recursos naturales
- Información

<http://www.idrc.ca>

7. Contenido de algunos programas

PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

- innovación
- tecnología
- empleo
- competitividad

DESARROLLO SOCIAL

- políticas sociales
- reformas sistemas de servicios sociales
- descentralización
- privatización
- participación

RECURSOS NATURALES

- manejo sustentable
- pobreza
- diseño de políticas y tecnologías

SALUD Y ECOSISTEMAS

- salud
- medio ambiente

8. Ejemplos de productos en el área social (1)

- Un proyecto con el BID para evaluar las reformas de las políticas de salud y educación en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Perú y Uruguay
- Un proyecto con el Diálogo Inter-Americano y un centro regional en Chile que produce un documento de política educacional para la Cumbre de Presidentes de Santiago en 1998
- Metodologías para evaluar los programas para la superación de la pobreza en Perú y Chile para las agencias del gobierno

9. Ejemplos de productos en el área social (2)

- Un seminario en Washington para examinar los resultados y perspectivas de las reformas de las políticas sociales con participación de los donantes y bancos de desarrollo
- Producción en Internet de páginas con información sobre los resultados de las investigaciones realizadas (<http://www.seminario-reformas.cl>)
- Capacitación de funcionarios de gobiernos locales en Chile y Perú para ejecutar los programas sociales

10. Ejemplos de productos en el área social (3)

- Evaluación por el Instituto de Salud Pública en Sao Paulo de la descentralización de los programas de salud en Brasil
- Una metodología para la estimulación temprana del niño que usan educadores de madres pobres en Venezuela
- Una metodología para evaluar programas de capacitación técnica para jóvenes pobres en Argentina, México, Colombia y Perú

11. NUESTRA PROPUESTA:

**ASOCIACIÓN ESTRATÉGICA ENTRE
EL IDRC Y EL SECTOR PRIVADO
PARA APOYAR LA INVESTIGACIÓN
APLICADA**

^{12.} **¿Por qué la asociación?**

- Disminución del financiamiento público y de los fondos para asistencia externa
- Rol cada vez más importante del sector privado en actividades de desarrollo
- Oportunidad para el sector privado para conocer qué pasa con los recursos que invierte la sociedad civil

13. Una asociación con 3 pilares:

SOCIEDAD CIVIL

- sector privado
- ONGs
- centros de investigación

ESTADO

CIID/IDRC

^{14.} **Resultado esperado:**

Generación de soluciones más eficientes y efectivas a los problemas del desarrollo

Asumiendo que los actores claves se ponen de acuerdo y usan el conocimiento generado